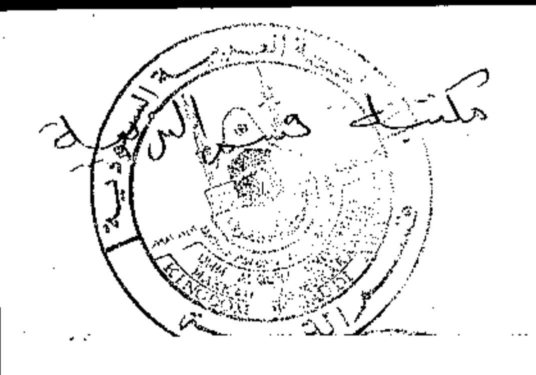


بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة أم القرى بمكة المكرمة
كلية التربية
قسم الإدارة والتخطيط التربوي

الإشراف الفني ودوره في العملية التربوية في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة

دراسة كجزء من متطلبات درجة الماجستير
في الإدارة والتخطيط التربوي

مقدمة من الطالب

الشريف هاشم محمد الهجاري

إشراف الأستاذ

إبراهيم عبد الله الماحي

العام الدراسي ١٤٠١-١٤٠٢هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

وبه نستعين

بحث مقدم إلى كلية التربية - جامعة أم القرى
بمكة المكرمة للحصول على درجة الماجستير في
الإدارة والتخطيط التربوي ونوقش مساء يوم
السبت الموافق ١٤/٤/١٤٠٢هـ ومنح الدرجة
بتقدير (ممتاز) وكانت لجنة المناقشة مؤلفة
من :-

الأستاذ إبراهيم عبدالله الماحي - الدكتور فاروق سيد عبدالسلام
والدكتور ربيع عمر بشير .

الإهداء

إلى والدي الكريمين اللذين ظلا يرعيان ثمرة من ثمار غرسهما .

وإلى كل أم وأب يهمهما مستقبل أبنائهم ويحرصان عليه ويكافحان من أجله .

أهدي إليهم جميعا هذا العمل المتواضع .

فهرس الموضوعات

بسم الله الرحمن الرحيم

= =

الموضـــــوع	الصفحـــــه

تابع الفصــل الثالــث

= =

الموضـــوع	الصفحـــــه

بسم الله الرحمن الرحيم

شكـــر وتقديـــر

بعد أن وفقني الله الى اعـداد هذا البحـــث • أتقـــــــدم بالشكـــر الجزيـــل للاستاذ الفاضـل / أبراهيم عبد الله الماحـى للجهـــود التي بذلها معــى فى سبيـل اخـراج هذا البحث الـى حيـــز الوجــــو د والى الدكتـــور محمـد جميل خيـــاط رئيس قسم التربيه الذى بدأت معـه هـــذه الدراسة فلم يبخـل على بوقتـــه الثميـن رغم مشاغله ومسئولياته الكثيـره •

والى الدكتور سهيل قاضي والذى استفدت من توجيهاته وارائـه السديـده الشـئ الكثيـــر •

والى الدكتور فاروق سيد عبد السلام الذى كان له الفضل الكبيـــــــر فى مساعدتى بما يتعلق بالجانـــب العملـى فـى هـذا البحـث •

والى كل من ساهم فى اخـراج هذا البحث من مشرفين ومعلمين ومديرين •

" الباحـــث "

الفصل الأول

المقدمة



بسم الله الرحمن الرحيم

المقدمة :

تعد المرحلة الابتدائية حجر الاساس في بناء العملية التربوية والقاعدة العريضة للتعليم واللبنة الاولى والاساسية في الهرم التعليمي ، اذ عليها تتوقف تنمية بعض المهارات اللازمة والاساسية لاعداد المواطن الصالح للحياة والتفاعل مع البيئة المحيطة به ..

ولذلك فان الدول المتقدمة تولي هذه المرحلة جل اهتمامها وتنفق عليها بسخاء ، وينبع هذا من ادراك المسئولين في اجهزة التعليم بهذه الدول ما لهذه المرحلة من اهمية وخطورة على مستقبل التعليم والمتعلمين فاليها تكون اولى خطوات التلميذ اما الى التعليم واما الى الامية .

والمملكة كغيرها من الدول النامية عندما تضع التعليم الابتدائي ضمن الاولويات في خططها التربوية فانها تدرك اهمية تلك البراعم في مستقبل الامة ، انها ثروة الامة الحقيقية ، ودمها الحي المتدفق ، فليس بمستغرب بعد ذلك أن يشكل التعليم الابتدائي في المملكة الجزء الاكبر من الهرم التعليمي حيث يشتمل على اكبر عدد من المدارس والطلبة والمدرسين ويحظى بالنصيب الاوفر من ميزانية وزارة المعارف كل عام ..

غير ان هذه المرحلة التعليمية قد اصابها في الاونة الاخيرة الكثير من الوهن والضعف والتخلخل ولعل من ابرز الظواهر الدالة على ذلك ارتفاع نسبة الرسوب وضعف مستوى التلاميذ [illegible] بشكل غير طبيعي يدعو الى التساؤل والبحث والتقصي لمعرفة الاسباب فالظاهرة الاولى تكرس مشكلة الامية وتزيد من حجمها (كما ان انخفاض مستوى التعليم الابتدائي يؤدي الى وجود اشباه الاميين الذين انقطعوا عن الدراسة بعد هذه المرحلة دون ان يكون في مستوى تحصيلهم ما يؤهلهم على الاستمرار في تطوير ثقافتهم وبالاضافة الى هذا فهو يحول دون استقرارهم عند متابعتهم لدراستهم في المراحل التالية) (١) .

وللاشراف الفني دور رئيسي في تقويم وتحسين الظروف التي تؤثر على التعليم بقصد تطوير الموقف التعليمي وخدماته وتحسين مخرجاته من اجل ضمان مستقبل التلميذ والمجتمع الذي يعيش فيه (٢) .

وبناءً عليه فالاشراف الفني الابتدائي من العناصر الاساسية التي تقوم بدور قيادي كبير في النهوض بالتعليم الابتدائي وتطويره ، ذلك ان الاشراف اسلوب من العمل التعاوني ما بين

١ ـ محمد مصطفى زيدان ـ التعليم الابتدائي بالمملكة العربية السعودية ـ دار الشرق ص ٥

٢ ـ مشروع الخطة الخمسية للاشراف الفني للمرحلة الابتدائيه بالعراق ـ ١٩٧٦ ـ ١٩٨٠م ص ٢

المشرف والمعلم بهدف الوصول الى غاية مرسومة هى تحسين العملية التعليمية • وذلك عن طريق معاونة المعلم على تحسين طرق تدريسة ومساعدته فى خلق جو يسوده الامن والاطمئنان وتتوفر فيه فرص افضل للتعلم والتعليم • وللاشراف الفنى الابتدائى اثر مضاعف على مردود العملية التربوية لتبنيه تدريب المعلمين وتنميتهم والسيطرة على جميع الظروف المؤثرة على نموهم المهنى والعلمى وحل مشكلاتهم وهو الى جانب هذا يساهم بدراسة وتحليل المشكلات التربوية التى تعترض التعليم الابتدائى • ولقد كانت عملية الاشراف الفنى تركز اهتمامها على المادة الدراسية فقط وتجعل منها الهدف الاسى فى التعليم فتقيد المعلمين بالانتهاء من موضوعاتها فى نهاية العام الدراسى اما الان فانها اصبحت تهتم بوضع البرامج التعليمية المخططة وتركز على تعليم التلميذ الذاتى والمستمر وتسخر لاجل ذلك جوانب عملية التعليم •وتعمل على توفير المعلم المدرب والمعد فى تخصصة وما يترتب على هذا التخصص من معارف وانشطة وتدريبه على الاساليب الحديثة فى التعليم وحسن استخدام طرائق التدريس والوسائل التعليمية ووسائل التقويم والكتب المدرسية وتوجه تعليم التلاميذ وفقا لتغيرات المجتمع ووفقا لحاجاته وتقدمه • والاشراف الفنى عملية فنية علاجية فاذا ما لاحظ الاشراف خللاً او عيباً فى عملية التعليم فانه يشخص هذا العيب والصعوبات التى تسببه ويرسم اجراءات التشخيص ثم يصف العلاج كما يعمل على تبصير المعلم والمتعلم بما يحدث من اخطاء يمكن تلافيها بالخطط والاساليب واختبارات التشخيص ويتعاون من اجل ذلك المشرف ومعلم المادة والمعلمون واصحاب العلاقة لتلافى هذه الاخطاء والعمل على تدريب التلاميذ على اوجه الصواب ••

ان الاشراف الفنى الابتدائى يهتم بالمرحلة الابتدائية ويوفر لها اجود المعلمين فى مجالات تخصصهم ويعمل على تنميتهم مهنياً ومعرفياً وتبصيرهم باهداف المرحلة واهداف البرامج التعليمية • ولما كان للاشراف الفنى الابتدائى اثر مضاعف على المرحلة الابتدائية كما اسلفنا فان المرحلة الابتدائية تقوم بدور هام فى هذا الجانب فعلى مدى كفائتها وفاعليتها تعتمد اعتماداً كبيراً مخرجات النظام التعليمى وهذا الدور لا يتكامل ويتحقق الا بالتعاون التام بين الاشراف الفنى والادارة المدرسية بها • فاذا سلمنا بأن غالبية مديرى المدارس فى هذه المرحلة لا يصلحون للقيام بعملية الاشراف الفنى كما يجب لاعتبارات كثيرة فى الوقت الحاضر فان عملية توجيه وارشاد المعلمين نحو الافضل فى عملهم تصبح مسئولية كاملة يتحملها لوحدة الاشراف الفنى •

ولما كانت مدينة مكة التعليمية كبيرة الحجم والتعليم فيها ينمو نموا سريعا اذ يزداد فتح المدارس في المرحلة الابتدائية سنويا زيادة كبيرة بفضل رعاية المسئولين في حكومة المملكة ممثلا في وزارة المعارف ولشدة اقبال المواطنين على ادخال ابنائهم الى المدارس كما يتضح ذلك من الاحصائيات فقد دعت المصلحة الى ابراز هذه المشكلة لاتخاذ الحلول المناسبة لها كما ان اهمال علاجها كما اسلفنا يؤدى الى زيادة نسبة الامية في المجتمع مما يؤدى بدورة الى تعطيل تقدمة واهدار ثروته المادية والبشرية ولقد ابدت الادارة العامة للتعليم بالمنطقة الغربية اهتماما بالغا بهذا الوضع عن طريق عقد الاجتماعات بين المشرفين الفنيين ومديرى المدارس والمسئولين بادارة التعليم للوصول الى تدابير ووسائل كفيلة للنهوض بالتعليم الابتدائي من كبوته ،من ذلك تعميم مدير عام التعليم بالمنطقة الغربية رقم ١٢/٢٥/٨/١/٣١ في ١٤٠٠/١/١٢هـ المتضمن عزم الادارة العامة بذل اقصى جهد للنهوض بالمدارس الابتدائية وقد اجتمع المدير العام بمديرى المدارس الابتدائية والمتوسطة وكانت القضية المعروضة على بساط البحث ضعف طلاب المرحلة الابتدائية وطرق علاجها • ولقد اجريت دراسات كثيرة لمعرفة اسباب انخفاض مستوى التلاميذ وذلك للوقوف على العوامل التى ادت الى ذلك وبالرغم من كثرة هذه الدراسات التى تناولت هذا الموضوع بالبحث الا ان الباحث احس بأن اهتمام تلك الدراسات قد انصب على بعض العوامل واغفل البعض الاخر ، فلقد كانت اهم العوامل محور الدراسة في البحوث السابقة المعلم والكتاب المدرسى والمبنى المدرسى •• الخ • وفى هذه الدراسة يتناول بحثى للموضوع من جانب آخر حيث ارى ان ما اصاب المرحلة الابتدائية في الوقت الحاضر من وهن وضعف كان نتيجة تخلف الاشراف الفنى عن القيام بدورة المطلوب بشكل جيد فأنعكس ذلك على مستوى التلاميذ ونتائجهم فارتفعت نسبة الرسوب بين تلاميذ هذه المرحلة وخاصة في الصفوف النهائية حتى لقد بلغت في بعض المدارس ٥٠٪ ونسبة كهذه تعد مرتفعة اذا عرفنا مقدار ما تنفقة وتؤمنه الدوله لهذه المرحلة الهامة من امكانيات ، ان مشكلة كهذه في نظرى تستحق الدراسة العلمية وذلك من اجل المساهمة في حلها عن طريق الاقتراحات والنتائج التى سينتهى اليها هذا البحث ••

تساؤلات البحث /

أولا   السؤال الرئيسي :

س : هل قام الاشراف الفني بدورة كما ينبغي في تحسين العملية التربوية بالمرحلة الابتدائية ؟

ثانيا   الاسئلة المتفرعة عن السؤال الرئيسي :

س   ما هي المهام التي يقوم بها المشرفون الفنيون حاليا في المدارس الابتدائيه ؟

س   هل قيام المشرفين بعملهم على هذا النحو يقدم الخدمة الفنيسه اللازمه لتحسين العمليه التربويه ويتجه بادائهم نحو الايجابيه ؟

س   هل يتفق اداء المشرفين لعملهم في هذه المرحله والاتجاهات الحديثه في هذا الميدان ؟

س   هل مدير و مدارس هذه المرحلة يقومون بعملهم في جانبه الفنى كما يجب ؟

أهمية الدراسة :

لوحظ في الاونة الاخيرة بالمناطق التعليمية بالمملكة ضعف وتخلخل التعليم الابتدائي مما حدا بالمسئولين في ادارات التعليم الى بذل الجهود لوضع الحلول الناجحة لهذه المشكلة نظرا لاهمية وخطورة هذه المرحلة لانها القاعدة المريضة التي ترتكز عليها المراحل التعليمية الاخرى التي تليها ، فاذا كان ما ينفق على التعليم الابتدائي في بلد نامي يفوق بكثير ما ينفق في بلد متقدم ادركنا الاثار الاقتصاديه الضاره بالعملية التربوية الناشئة عن هذه المشكلة بالنسبة للمملكة على اعتبار انها من الدول الناميه .

ويرى الباحث ان الاشراف الفني يتحمل جزءا من المسئولية عن هذا الوضع القائم حاليا في مدارسنا الابتدائيه .

وهذا البحث يحاول تحديد الواقع الراهن للاشراف الفني واثره على العملية التربويه في هذه المرحله بغية الوصول الى نوع الاشراف الفني الملائم والعناصر التربوية التي يجب ان يحتويها

ويمكن تحديد اهمية هذه الدراسة فيما يلي :ـ

(١) تحديد الواقع الراهن للاشراف الفني في المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المشرفين انفسهم وبعض مديرى المدارس ومدرسيها •

(٢) التعرف على سلبيات وايجابيات الاشراف الفني في هذه المرحلة

(٣) الاسهام في تطوير الاساليب والطرق المتبعة في الاشراف الفني في هذه المرحلة

(٤) فتح المجال امام بحوث ودراسات اخرى في هذا الميدان لمعرفة السلبيات والقصور في عملية الاشراف الفني بشأن التقليل منها •

(٥) تساعد المشرفين الفنيين في التعرف على الوسائل والاساليب الحديثة التي يمكن عن طريقها علاج مشكلة الضعف الذى تعاني منه المرحلة الابتدائيه •

(٦) تسهم في تقديم المقترحات والتوصيات المتصلة بالاشراف الفني •

حدود وامكانية الدراسة

ستقتصر هذه الدراسة على مدينة مكة التعليمية ومدارس البنين الابتدائية الحكومية وذلك لعدة اعتبارات هي :ـ

(١) الاهمية العلمية لمدينة مكة فمنها انطلق نور العلم والمعرفة ومنذ بزوغ فجر الاسلام ومكة ملتقى العديد من ابناء الامة الاسلامية الذين وفدوا اليها لينهلوا من مناهل العلم الصافية العذبة •

(٢) لا تساعها وكبر حجمها وللنمو المستمر في عدد المدارس والتلاميذ بها •

(٣) لاحتوائها على مدارس ابتدائية كثيرة متباينة المستوى الاقتصادى والاجتماعي والثقافي •

(٤) وفقا لامكانيات الباحث ووقته حيث يقطن مدينة مكة ، مما ييسر له عملية اختيار العينة واجراء دراستها •

(٥) لاعتقاد الباحث بأن مدينة مكة التعليمية عينة جيدة ممثلة لمدن المملكة الاخرى •

(٦) لما يمثله اعداد تلاميذ وصفوف هذه المرحلة من ضخامة تتعادل مع اعداد وصفوف المرحلتين التاليتين من مراحل التعليم الاعلى (المتوسط والثانوى) •

(٧) لان مشكلات العملية التربوية التي يقابلها المعلم في المدرسة الابتدائية تزداد صعوبة وتعقيدا ••

خطـــة الدراســـة :

وتسير هذه الدراسة حسب الخطوات التاليـــة :ــ

(١) الاطلاع العام على جميع المراجع المتوفرة والدراسات والبحوث العلمية التى قدمت فـى هذا المجال •

(٢) عرض واقع الاشراف الفنى فى المرحلة الابتدائية فى ادارة التعليم بمكة المكرمة وذلك من خلال البيانات والاحصاءات المتوفرة بها ، والخطط والبرامج المعمول بها حاليـــا

(٣) عرض لنشأة وتطور جهاز الاشراف الفنى بوزارة المعارف من خلال الرجوع الى التعاميـــم والنشرات الصادرة عنها الى ادارات التعليم بمناطق المملكة المختلفة •

(٤) التعرف على الاراء حول عملية الاشراف الفنى فى المدارس الابتدائية من خلال ثـــلاثة استبيانات احدهما لعينة من مدرسى المرحلة الابتدائية والثانى لعينة من المشرفين الفنييـــن القائمين على عملية الاشراف الفنى بهذه المرحلة والثالث لعينة من مديرى بعض مدارسها •

(٥) التعرف من خلال المقابلة الشخصية مع المسئولين عن جهاز الاشراف الفنى فى ادارة التعليم بمكة [illegible] اثر الاشراف الفنى بواقعة حالياً ومستقبلا على العملية التربوية فى هذه المرحلة ومدى مناسبتة لما ينفق على التلاميذ فى هذه المرحلة وكذلك المشكلات واقتراح الحلول لها •

(٦) استخلاص النتائج والملخص والمقترحات •

المنهـج الذى سيتبع فى دراسة هذا البحث :

(١) سيستخدم المنهج التاريخى وذلك عند الحديث عن نشؤ وتطور قسم الاشراف الفنـــى بادارة التعليم بمكة وخاصة ما يتعلق بالمرحلة الابتدائية وذلك عن طريق الرجـــوع الى التعاميم والنشرات والخطط والبيانات والدراسات الخاصة بالقسم •

(٢) سيستخدم الاستقراء بقصد التعرف على الوضع الراهن للاشراف الفنى واثره فى العمليـة التربوية وذلك عن طريق ثلاثة استفتاءات لعينة من مديرى المدارس الابتدائية ومدرسيها وبعض المشرفين الفنيين بادارة التعليم وذلك من اجل الوصول الى الاقتراحات والتوصيات بعد تحليلها •

(٣) الملاحظة المنظمة من خلال ممارسة الباحث لمهنة التدريس فى هذه المرحلة مدة جاوزت العشر سنوات تعامل فيها مع الكثير من المشرفين الفنيين •

وستظهر هذه المناهج من خلال معالجة الموضوع فى فصوله الخمسة •

تحديد المصطلحــات :

سترد فى البحث بعض المصطلحات رأى الباحث من الضرورى تعريفها وتحديدها وهـــى على النحو التالى :

(١) الاشراف الفنى (Supervision)

المتتبع لهذا الاصطلاح بين المراجع والكتب لن يجد اختلافا جوهريا فى تحديــد جوانبه وملامحه الرئيسيه وان كان هناك اختلافا بين رأى واخر فانه لا يعدو المظهــر العام دون المساس بالجوهــر .

ففى الموسوعه التربويه نجد ان مفهوم الاشراف (البرنامج المخطط لتحسين عمليــه التعليم) (١) . اما القاموس التربوى فقد كان مفهومه اوسع واشمل حيث اعتبــره (جميع الجهود المنظمه التى يبذلها المسؤولون لتوفير القيادة للمعلمين والعامليــن الاخرين فى الحقل التربوى فى مجال تحسين التعليم مهنيا ويشمل ذلك اثارة النمــو المهنى وتطوير المعلمين واختيار واعادة وصياغة الاهداف التربوية والادوات التعليميــة وطرق التدريس وتقييم العملية التعليمية) (٢) .

اما برجز (Briqqs) فيذكر بأن الاشراف يعنى (تنسيق واثارة وتوجيه نمــــو العاملين لغرض اثارة وتوجيه نمو كل طفل للمشاركة المثمره الذكيه فى المجتمع والعالــم الذى يعيش فيه) (٣) . ويضيف ايضا هــو (المجهود المستمر المنظم لتشجيــع وتوجيه النمو الذاتى للمعلمين ليكونوا اكثر فاعليه فى تحقيق الاهداف التربوية) (٤) .

1- Harris ChesterW(ed) Encyclopedia of Educational - Research, The Macmiuan. Company, New York, 1960, p i442

2- Good, Carter V. (ed) Dictionary of Education - Meqraw - Hill, New York 1959 p. 539.

3- Briqqs, Thmas, and Justman Joseph Improving Instration T Through Supervision the mecmillan Company, New York. 1956, P,4 .

4- I dbod½ . P. I&6 .

ولقد عرفت فرجينيا روبنسن Viminia Robinson) الاشراف بانه (عملية تعليميـــــة يتحمل فيها شخص مزود بالمعلومات والمهارات المناسبة المسئولية فى تدريب شخص اقل منـــه علما ومهارة) (١) ويحدد (بوردمان) (Boardman) مفهوم الاشراف بانه (عملية تهدف الى تحسين المواقف التعليمية عن طريق تخطيط المناهج والطرق التعليمية التى تساعد التلاميـذ على التعلم باسهل الطرق وافضلها بحيث تتفق وحاجاتهم وبهذا يصبح المشرف الفنى قائـــداً تربوياً)(٢) •

كما يحدد (ويلز) مفهوم الاشراف بأنه (نشاط يوجه لخدمة المعلمين ومساعدتهم فـــى حل ما يعترضهم من مشكلات للقيام بواجباتهم فى اكمل صورة) (٣) •

اما (هارولد آدم) فيقول عن الاشراف بانه (خدمة فنية تقوم على اساس من التخطيـــط السليم الذى يهدف الى تحسين عملية التعليم والتعلم) (٤) •

ومن خلال التعاريف السابقه يمكن لنا (ابراز الحقائق التى يدور حولها الاشراف :

(١) الاشراف عملية تعاونية تتم بين المشرف والمعلم بهدف تحسين العملية التعليمية والوصول بها الى المستوى المطلوب •

(٢) تنمية المعلمين مهنيا ومساعدتهم على اداء مسئولياتهم بكفاءة عاليه •

(٣) رفع مستوى الخدمات التعليمية التى تقدمها المؤسسة التعليمية وما تقوم به من اعمال •

(٤) يقوم الاشراف على اساس التخطيط الشامل المبنى على الدراسة الموضوعيه لواقع التعليم فى المؤسسات التربوية •

(٥) الثقة والاحترام والحريه المتبادلة بين المشرف والمعلميـــن •

(٦) الاشراف عملية تعليمية ، لانها تهدف الى مساعدة المعلمين على اكتساب الكفايـــــة الانتاجيـــة • والمهارة فى التدريس وذلك لتقديم احسن الخدمات التعليميـــة •

(٧) لابد للمشرف ان يكون مؤهلاً تأهيلاً علمياً ومهنياً عالياً ومزوداً بالكثير من المهـــارات والمبادىء التى تساعده على تأدية وظيفته المهنية على احسن وجـــه •

1- Robinson, Virqinia. P. Supervision In Social Case Work (Chapel Hill : University, of North Carlina Prees, 1936)P 53

٢ ـ الاشراف الفنى فى التعليم ـ بوردمان تشارلز واخرون ـ ترجمة وهيب سمعان واخرون ـ مكتبة النهضة المصرية ١٩٦٣ م •

٣ ـ دراسات فى الاشراف الفنى ـ سيد حسن حسين ـ مكتبة الانجلو المصرية ١٩٦٩م •

٤ ـ نفس المرجع السابـــق

ويمكن لنا أن نعرف الاشراف بعد استعراض التعاريف السابقه [illegible]

بالتعريف التالـى :ـ

(هو عملية تعاونية ديناميكيه فنية منظمه يتم بواسطتها مساعدة المعلمين على تحقيق اهداف المؤسسة التربوية التى يعلمون بها عن طريق استغلال واستثمار واستخدام كل معلوماتهـــــم ومهاراتهم وطاقاتهم ، وتحسين وتطوير نموهم المهنى وقدراتهم الى اقصى حد ممكن فى سبيـــل النهوض بالعملية التربوية ، وتشمل هذه العملية كل الفعاليات والانشطة المتصلة بفهم التلاميذ ووضع الاهداف التربوية وبرامج التعليم وطرق ووسائل التدريس وتقييم التعليم) •

٢ ـ التربيــــة :

يقول (هربارت) (Herbart) بانها موضوع علم غايته تكوين الفرد من اجل ذاته بـــان نوقظ فيه ضروب ميوله الكثيرة) •

اما جون ديوى (Heneri Joly) فيرى بانها (مجموعة العمليات التى يستطيع بهـــا مجتمع ما ان ينقل سلطاته واهدافه المكتسبه بغية تأمين وجودها الخاص ونموها المستمر)

ويرى هنرى جولـى (   )

بانها مجموعة من الجهود التى تهدف الى تيسر للفرد الانطلاق الكامل لمختلف ملكاتـــه وحسن استخدامها وهى انواع النشاط التى تؤثر فى قوى الفرد واستعداداته وسلوكه (١)

٣ ـ العملية التربوية : ويمكن تعريفها اجرائيا بانها (هى كل الانشطة والفعاليات التى تتم داخل المدرسة بهدف مساعدة التلميذ على النمو نمواً سليماً ومتكاملاً وتعنى ايضــــا كافة العمليات والفعاليات التى تخدم البنيان الرسمى للتربية •

٤ ـ المرحلة الابتدائية :

(هى القاعدة التى يرتكز عليها اعداد الناشئين للمراحل التالية من حياتهم وهـــى مرحلة عامة تشمل ابناء الامه جميعا وتزويدهم بالاساسيات من العقيده الصحيحــــه والاتجاهات السليمه والخبرات والمعلومات والمهارات) (٢) •

---

١ ـ التخطيط للتربيه والتعليم ـ محمد على حافظ ـ الدار المصريه للتأليف والترجمة ١٩٦٥ ص٩٠

٢ ـ سياسة التعليم فى المملكة ص ١٢ ط ٢ ـ ١٣٦٤هـ ١٩٧٤م •

ويقصد بها فى المصطلح التربوى المعاصر (تلك المدرسة التى تعالج التلميذ بالتربية من سن ٦ ـ ١٢ كما هو الحال فى معظم بلدان العالم) (١)

وهى المرحلة الاولى من التعليم التى تعالج الاطفال بالتربية من سن السادسة الى سن الثانية عشرة باعتباره احد الضمانات اللازمة لاعداد المواطن بالاساسيات التى يمكن الانطلاق منها الى تحصيل اوسع وفهم اعمق ودعم للتماسك الاجتماعى بين ابناء الامة (٢)

ولقد ارتقى مفهوم الاشراف الفنى فان الباحث يرى من الضرورى توضيح نقطة هامة حول هذا الموضوع

فلازال الكثير فى وقتنا الحاضر من رجالات التربية والتعليم فى بلادنا وفى كثير من الدول النامية يخلطون بين مفهوم التوجيه التربوى والاشراف الفنى فهم لا يفرقون بين مفهوم المسميين السابقين رغم الاختلاف الواضح بينهما . والدليل على ذلك ان (التوجيه التربوى) لا زال يطلق ويستعمل على العمل الذى يقوم به المشرف الفنى فى المؤسسات التربوية كما يطلق (موجه تربوى) على الشخص الذى يتولى هذا المنصب ، ووزارة المعارف بالمملكة لا زالت تستخدم هذا المسمى ، حيث يظهر ذلك من خلال التعاميم التى تصدرها الى ادارات التعليم ومكاتب الاشراف ، كما ان المشرفين الفنيين الزائرين للمدارس لا زالوا يستخدمون هذا المسمى .

وبالرجوع الى تحديد مفهوم كل من المسميين يتضح لنا بجلاء مدى الاختلاف الكبير بينهما (فالتوجيه التربوى) يعنى (تلك العملية التى تهتم بالتوفيق بين الطالب بماله من خصائص مميزة من ناحية والفرص التعليمية المختلفة ومطالبها المتباينة من ناحية اخرى والتى تهتم ايضا بتوفير المجال الذى يؤدى الى نمو الفرد وتربيته) (٣)

فهو من خلال هذا التعريف يهدف الى مساعدة الطالب على اختيار التخصص او الدراسة التى تتفق وقدراته واستعداداته الشخصية ليصبح بعد ذلك فردا صالحا وعاملا فى المجتمع الذى ينتمى اليه ، وكذلك مساعدته على التغلب على المشكلات التى تواجهه اثناء دراسته .

ونستطيع من خلال هذا التعريف ان ندرك الوظائف المحددة التى يقوم بها الموجه التربوى وهى ؟

---

١ ـ التعليم الابتدائى دراسة منهجية ـ سعيد بامشموس دار الفيصل الثقافيه ط٠٠٤٠ص ٢١

٢ ـ التعليم الابتدائى بالمملكة العربية السعودية د . محمد مصطفى زيدان ـ دار الشروق ص د

٣ ـ الارشاد النفسى والتوجيه التربوى المهنى د . سيد عبد الحميد مرسى ـ مكتبة الخانجى بمصر ط ١٣٩٥هـ ـ ١٩٧٥م .

(١) مساعدة الطالب فى اختيار نوع الدراسة التى تلائمة •

(٢) مساعدة الطالب على الاستمرار فى الدراسة او التحول الى العمل

(٣) مساعدة الطالب على النجاح فى الدراسة والتغلب على الصعوبات •

ومما هو جدير بالذكر ان وظيفة الموجه التربوى لم تدرج الى وقتنا الحاضر ضمن الوظائف التعليمية بمؤسساتنا التربوية ، فنحن لازلنا نعانى من مشكلة نقص المدرسين الوطنيين بالمرحلة المتوسطة والثانوية كما ان توفير العدد الكافى من الموجهين التربويين بالمرحلة الثانوية يحتاج الى وقت كافى حتى يمكن لنا وضع واعداد البرامج والخطط ومن ثم تنفيذها •

اما الاشراف الفنى فيعنى (نشاط يوجه لخدمة المعلمين ومساعدتهم فى حل ما يعترضهم من مشكلات للقيام بواجباتهم على اكمل صورة) (١) •

ومن هذا يظهر لنا ان الاشراف الفنى يهدف الى مساعدة المعلم وليس الطالب كما هو فى التوجيه التربوى لكى يتحسن اداءه وبالتالى ينعكس ذلك على العملية التعليمية باكملها ، ولقد جرت محاولات كثيرة لتعريفة وان اختلفت قليلا الا انها تجعل من المعلم المحور الذى تركز عليه من خلال كل الفعاليات التى يمكن ان تتم عن طريق عملية الاشراف الفنى •

ولا يفوتنى هنا ان انوه بندوة (التوجيه التربوى الاولى) والتى عقدت عام ١٣٩٩هـ فقد تطرقت الى هذا الموضوع عن طريق الابحاث التى قدمت اليها ، كما كانت احدى التوصيات التى تمخضت عنها حيث ذهب الجميع الى ضرورة استبدال المسمى السابق (التوجيه التربوى) بالمسمى الجديد (الاشراف الفنى) نظرا للاختلاف الكبير بينهما فى المفهوم والمعنى •

1- Wiles, K., Supervision for Better School. New York 1950. P. 31.

الدراسات العلميــة السابقــة

قام الباحث بالتعرف على الدراسات العلمية السابقة التي تمت في هذا الموضوع والـــتي لها صله به وتجدر الاشارة هنا الى أن البحوث العلمية والدراسات التي تناولت موضوع الاشراف الفـــني في المرحلة الابتدائية في المملكة بصفة خاصة وفي عالمنا العربي بصفة عامة ضئيلة ولا تفـــي بالغرض اذا ما قيست بالدراسات التي قدمت في الاشراف الفني بوجة عام .

وهنـــا يعرض الباحث ما اتيح له ان يطلع عليه من ابحاث ودراسات في هذا الميدان .

أولا :

دراسة عبد الرحمن الحسون (١)

الهدف من هذه الدراسة (التعرف على موقف معلمي ومعلمات المدارس الاولية والابتدائيـة لمركز لـــواء بغداد من التفتيش (الاشراف الفـــني)

ولكي يكشف الباحث عن هذا الموقف فقد استخدم استبيانا احتوى على اربعة اسئلة رئيسية هـــي :

١ ـ لخص رأيك في الاشراف الفني كما هو الان ثم اقترح ما تراة صالحا في هذا الحقل ؟

٢ ـ عدد ما استحسنتة او ما اعجبك في مشرف او مجموعة مشرفين زاروك ؟

٣ ـ عدد ما لم تستحسنة او مالم يعجبك في مشرف او مجموعة مشرفين زاروك ؟

٤ ـ ما الامور والصفات التي تقترح ان تتوفر في المشرفين ؟

وقد قسم الباحث اجابات المعلمين والمعلمات حسب ارائهم الى ثلاث مجموعات :

المجموعـــة الاولـــى عبرت عن رضاها عن الاشراف واعتبرتة متقدما ومفيدا وتبلغ نسبتها (٦ ٪) .

المجموعـــة الثانيـــة غير راضية ولا ترى في الاشراف اداة يمكن ان تجنى منها فائدة واعتبـرتة مظهرا من مظاهر السيطرة الخارجية ومأوى للراحة وغير كـــفء لتقويم قدرة المعلم وكفايتة وقـــد ابدت هذه المجموعة والتي بلغت نسبتها (٧٦ ٪) من مجموع المجيبين اسبابا لا رائها هـــذه

---

١ ـ عبد الرحمـــن الحسون ـــ مـــن مشاكل التفتيش فـــي العراق ـ مجلـــة المعلـــم الجديد ج ١ ، ج ٢ ١٩٦٠م .

منها عدم اختيار المشرفين على اساس الخبرة والعلم بل على اساس الوساطات والمحسوبية وقصر مدة الزيارة ولاعتماد على رأى مدير المدرسة وعدم ابداء آرائه فيما يشاهده داخل الفصل وكونه يتصف بالكبرياء وغير ذلك اما المجموعة الثالثة فلم تركز فى اجاباتها على ما هو مطلوب من الاسئلة بل تطرقوا فى اجاباتهم الى جوانب ونواحى الاشراف وقد بلغت نسبتها (١٦٪) .

وقد اعتبر الباحث المجموعة الثانية تعكس رأى اكثرية المعلمين والمعلمات فى الاشراف وفى الفصل الاخير من هذه الدراسة قدم الباحث اقتراحات المعلمين والمعلمات لاصلاح الاشراف حيث اقترحوا ان يكون الاشراف ارشاداً وتخصصاً ، وان تعقد دورات تربوية للمشرفين وزيادة عددهم ..

كما استحسنوا الصفات التالية فى مشرفيهم وهى المناقشة والارشاد والخلق الطيب والتشجيع والزيارات المستمرة والقاء دروس عملية . اما الصفات التى لم يرغبوها ويستحسنوها فى مشرفيهم فهى التلصص ، ارهاب المعلم ، وتخويفه ، والكبرياء ، واعتماد المشرف فى تقويمه لجهود المعلم على زيارة قصيرة ، وعدم مناقشة المعلم وتوجيهه ،وتعصب المشرف لرأيه ، والاهتمام بالتافه من الامور ،وانتقاد المعلم امام زملائه او تلاميذه وعدم المامه بالمادة ،وتشبثه بالنظريات البعيدة عن الواقع كما اورد المعلمون اقتراحات يودون توفرها فى مشرفيهم وهى الاتى :ـ

ان يكون المشرف مرشداً وعوناً للمعلم ، يكثر من زياراته الطويلة ، وان لا يقصر عمله على الانتقاد وان يلم بالمادة التى يشرف عليها وان يكون قد مارس التعليم الابتدائى . وان لا يتأثر برأى مدير المدرسة وان يكون ناضجا ذا ثقة وخلق عال قوى الوجدان ولا يتعصب لرأيه ويناقش المعلم وان لا يكون عبوسا او عصبيا وان تكون اقتراحاته واقعية ويقدر جهود المعلم ويشجعه ومن حملة الشهادات العالية وان يقوم بنفسه بتقديم دروس نموذجية .

واخيرا فان الباحث قد تناول هذه الاقتراحات بالتعليق والتحليل والتعليق .

ثالثا دراسة محمد سيف الدين الكيلانى (١)

كان موضوع هذه الدراسة (الاشراف الفنى فى الاردن فى ضوء النظريات الحديثة) ولقد حدد الباحث مشكلة الدراسة باختبار اثر طريقة المشغل التربوى (الورشة التربوية)

---

(١) ـ محمد سيف الدين الكيلانى ـ تجربة فى الاشراف الفنى فى المدارس الثانوية فى المملكة الاردنية الهاشمية ـ اطروحة غير منشورة لنيل الدكتوراة فى الفلسفه ـ جامعة عين شمس القاهره ١٩٦٠م ..

فى تحديد تغيير اتجاهات المعلمين والمشرفين وسلوكهم تغييرا مرغوبا فيه نحو الاهـــــداف الديمقراطيـــة للاشراف الفنى ومقارنة ذلك باثـــر المنشورات الرسمية التى هى اسلوب الاشـــراف الفنى الراهن فى مدارس الاردن الثانوية ولكي يتحدد الهدف من البحث فقد وضع الباحـــــث السؤالين التاليين :ـ

(١) الى اى مدى يستطيع المشغل التربوى (الورشة) كوسيلة اشرافيه اذا نظـــــم بطريقة ديمقراطية ، تشرك المعلمين والمشرفين فى حل مشكلاتهم المشتركه ان يسهم فى تحويل اتجاهاتهم الى المفهوم الديمقراطى للاشراف وبالتالى الى تغيير سلوكهـــم تغييرا مرغوبا فيـــــه ؟ .

(٢) والى اى مدى يفضل اسلوب المشغل التربوى الديمقراطى اسلوب المنشورات الاشرافيه الرسميه الراهنه فى تحسين كفايات المعلمين المسلكية ؟ .

ولكى يحصل الباحث على الاجابات المطلوبة للسؤالين السابقين فقد قام بتنظيم استفتائين استطلاعين احدهما مفتوح والاخر محدد وجههما الى كل من المعلمين ومديرى المدارس .. والمشرفين تدور اسئلتهما حول المفهوم الاشرافـــى السائد ووسائله ووظائفة وعيوبه واقتراحاتهم لاصلاحه ووضع اسس للاشراف الفنى الديمقراطى الحديث لتكون معيارا لتحليل النظام الاشرافـــى فى الاردن وقد اسفرت نتائج الاستفتائين الاستطلاعين عن اختلاف وتضارب فى اراء المجيبيـــــن حول مفهوم الاشراف الفنى والوسائل الفعالة فى تحقيق اغراضة .

ثم قام الباحث بعد ذلك باجراء تجربة المشغل التربوى وفق الاساليب الديموقراطيـــــة الحديثه وذلك من اجل اختبار اثر المشغل فى تغيير اتجاهات ومفاهيم المعلمين والمشرفيـــــن وسلوكهم واختيار عينه تتألــــف من مجموعات ثلاث افراد كل منها (٥٩) تسعة وخمسون مـــــا بين مدير ومعلم بطريقة مباشرة من الملفـمن بين مجموع الفى معلم ومدير من معلمى المدارس .. الثانوية ومديريها وعقد المشغل لاحدى هذه المجموعات واعتبرها مجموعة تجريبية مقيـــــدة بالتجربة الديمقراطيـــة (المشغل) امـا العينة الثانية فقد ارسل لها الباحث مقررات المشغل وابحاثه وتوصياته على شكل منشورات اشرافيه واعتبرها مجموعة ثانية تجريبية مقيدة بالنشــــرات الرسمية اما العينة الثالثة فترك معلميها طليقين من التقيد بالمشغل او بالمنشورات واعتبـــرهـا مجموعة ثالثة ضابطـــة .

ولكي يتمكن الباحث من قياس مدى تغير اتجاهات هذه المجموعات الثلاث من المفهوم الاشرافي السائد الى المفهوم الديمقراطي فقد نظم استفتاءاً معياريا اشتمل على طائفة من العبارات والاسئلة حول مفهوم الاشراف الفني واجراء بصورة استطلاعية اولا ثم اجرى عليه بعض التعديلات ووزعه بعدئذ على المجموعات الثلاث في وقت واحد قبل بدء العمل بالمشغل بيوم واحد كما طبقة ثانية بعد انتهاء المشغل بشهر واحد على المجموعات الثلاث ايضا .

ثم قام الباحث وزملائه المشرفون المشتركون بالمشغل بتقويم عمل المشغل وفق استفتاء اخر ومقابلات ولجان متعددة لتعيين مواطن القوة والضعف في العمل في المشغل .

وقد كانت نتائج هذه الدراسة كالتالي : ان تجربة الباحث في مشغله كان لها اكبر الاثر في تغيير المفاهيم الاشرافيه التقليديه لدى معظم المشتركين فيه وفي ايمانهم بمفاهيم حديثة بدالهم ان هذه المفاهيم قد ادت الى تغيير سلوكهم وتحسين المواقف التعليمية ..

رابعاً دراسة حكمت عبد الله البزاز (١) وموضوعها :

(تقييم التفتيش الابتدائي في العراق) .

وتهدف هذه الدراسة الى تقييم الاشراف الفني في المرحلة الابتدائية بالعراق على ضوء الاتجاهات الحديثه في هذا الميدان ، ولكي يصل الباحث الى هدفه فقد استخدم استفتائين احدهما للمشرفين وآخر للمعلمين ، وتتكون هذه الدراسة من ثمانية فصول يعالج الفصل الاول اهمية الدراسة في وضع دراسة علمية امام وزارة التربيه توضح واقع الاشراف الفني الابتدائي في العراق والصعوبات والمشاكل التي تعترضه ، وتقديم المقترحات والتوصيات للتغلب عليها وفيه تعريف وتحديد للمصطلحات العلميه المستخدمة في البحث كما شمل خطة الدراسة .

اما الفصل الثاني فيعالج فيه الدراسات السابقه التي تمت في هذا المجال وقد بدأها بالدراسات الاجنبيه حيث اشار الى تجربة كوتس (Courtis) وتجربة كرينفليد (Green field

---

١ ـ حكمت عبد الله البزاز ـ تقييم التفتيش الابتدائي في العراق ـ اطرحه منشوره لنيل الماجستير ـ جامعة بغداد ـ بغداد ـ ط ٢ ـ ١٩٧٥م

وتجـارب اخرى انتقل بعد ها الى الدراسات العربية التي تمت في هذا المجال وخاصـة ما يتعلق منها بالعراق كما اشار الى بعض المقالات المتعلقـه بموضوع الدراسة • وفـي الفصل الثالث يعالج الاتجاهات الحديثة في الاشراف الفني فاشار الى جهاز الاشـراف والاسس التي يجب ان يقوم عليها بعد ها انتقل الى عرض كامل لاساليب الاشراف الحديثـه سواء الفرديه منها او الجماعيـه •

وفي الفصل الخاص يعالج الجذور التاريخية للاشراف الفني في العراق والتطورات التي مر بها وقد خصص الفصل السادس للاستفتاء بين اللذين في البحث وعيناتهما •

ثامناً : (١) دراسة حسن عيسى

هذه الدراسة موضوعها (التعليم الابتدائي بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمي تتناول النقاط الاتيـه :ـ

(١) مشكلات استيعاب المدارس الابتدائيه للتلاميـذ •

(٢) التسرب في التعليم الابتدائـي •

(٣) المستوى التعليمي للمرحلة واثرة على الاميه •

وتعني النقطة الاخيرة بالقراءة والكتابة في برامج التعليم ـ مهمة المدرسة الابتدائية ـ النقل بين الصفوف اساسه الاختيار ـ اهداف مناهج التعليم الابتدائي ـ النجاح فـي الصف الرابـع يحقق البعد عن الامية ـ تقسيم المرحلة الابتدائية الى حلقات ـ المهارات اللازم توافرها في خريج المدرسة الابتدائية ـ المهارات اللازمة للحلقه الثالثـة بالتعليم الابتدائـي •

---

(١) السعوديه ـ مركز المعلومات الاحصائية والتوثيق التربوي ـ قسم الدراسات الاحصائيه التعليم الابتدائي بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمي ـ الرياض ١٣٩٦هـ ١٩٧٦م ••

سادساً :

دراسة صالح مكطوف صالح (١)

وموضوعها (المهام الاساسية للمشرف التربوى من وجهة نظر المعلمين) بحث ميدانى

تتكون هذه الدراسة من اربعة فصول ٠

يعالج الفصل الاول اهمية واهداف واسئلة الدراسة وتنحصر الاهداف فى :ـ

(١) معرفة المهام الاساسية للمشرف الفنى من وجهة نظر المعلمين ٠

(٢) معرفة مدى التغيير فى اداء المشرفين نحو الاتجاه الايجابى ٠

(٣) مقارنة بين المهام من وجهة نظر المعلمين والمهام الفعلية ٠

اما الفصل الثانى فيعالج الاستبيان وعينة البحث وبلغ عدد العينة (١٠٠) وقد استخدم استفتاء مفتوحا ضمنه سؤالا واحدا موجها الى (٢٠) معلم ومعلمه ٠ وآخر مغلقا مكون من (٢٥) فقرة موجهة الى (١٠٠) معلم ومعلمة ثم استخدم بعد ذلك الوسائل الاحصائية فى تحليل الاجابات التى حصل عليها ٠

اما الفصل الثالث فهو يعالج تحليل النتائج وتفسيرها ، وقد استخدم الباحث (المعيارى المئوى) وقد رتب الفقرات حسب معاييرها المئوية ترتيبا تنازليا وقد وجد انها تجمعت فى خمس مجموعات تمثل خمسة مجالات هى كما يلى :ـ

(١) المجموعة الاولى وتشمل مجالات تنظيم الاعمال الادارية ٠

(٢) المجموعة الثانية وتشمل مجالات المستوى العلمى والعلاقات الاجتماعيه للمدرسة ٠

(٣) المجموعة الثالثه وتشمل مجالات تطبيق اسس الاشراف فى عملية تقييم المعلمين ٠

(٤) المجموعة الرابعة وتشمل مجالات تشجيع العلمين على التدريب والتخطيط ٠

(٥) المجموعة الخامسة وتشمل مجالات مساعدة المشرف للمعلمين فى تذليل صعوبات عملية التعلم اما الفصل الرابع فهو يعالج الخلاصة والمقترحات والتوصيات وقد كان ابرزها :

(١) تثبيت المهام الاساسية للمشرفين فى ضوء الفلسفة الواضحه والاهداف الصريحة

---

١ ـ صالح مكطوف صالح ـ المهام الاساسية للمشرف التربوى من وجهة نظر المعلمين مجلة الاشراف التربوى ـ العراقية ع ٥ ١٩٧٦م ٠٠

(٢) ان تتضمن مهام المشرف الفنى كل مجالات العملية التعليميـــة .

(٣) ان تنال جميع المهام الاساسيه نفس الاهمية من المشرفيـــن .

(٤) اقامه دراسة لتحليل عمل المشرفين في المدارس الابتدائيـــه .

ثامناً :

دراســة مريم راشد امين (١)

وموضوعها الرسوب فى التعليم الابتدائى اراء المديرين والمدرسين والمدرسات بالمـــدارس الابتدائيــة والابتدائيه الاعدادية بالبحرين في اسبابها وطرق علاجها (دراسة ميدانية) تتلخص اهداف هذه الدراسة في التعرف على حجم المشكلة وعلى العوامل التي تؤدى الــى ظاهرة الرسوب ثم وضع التوصيات او المقترحات لعلاج هذه المشكلة ولقد استعانت معـــدة البحث بالدراسات السابقة التى اجريت فى هذا الميدان مثل دراسة حكمت عبد الله البـزاز واخرين وموضوعها (الرسوب فى التعليم الابتدائى) كما رجعت الى الاحصاءات المتوفـــرة فى وزارة التربية عن نسب الرسوب خلال سبع سنوات من عام ١٩٧٠ م الى ١٩٧٧ م ثم اعـــدت استبيان وتم توزيعه على جميع المدارس الابتدائية والابتدائية الاعدادية وبلغ عددها (٩٣) مدرسة وكان نصيب كل مدرسة من هذه خمسة استبيانات لاستطلاع اراء المديرين ومدرســـى اللغة الانجليزية والعربية والمواد الاجتماعيـــة والرياضيات ومن خلال الردود استنتجـــت الباحثة ان نسبة الرسوب قد اخذت فى الانخفاض التدريجي وان هذه النسبة بين الذكـــور اكثر منها بين الاناث كما اتضـح ان نسبة الرسوب تراوحت فى العام الدراسى ١٩٧٦/٧٥ م بين (٢٠ ٪) للذكور و (٢ر٧٪) للاناث وهى تعتبر نسباً عالية وهذا يدل على ان مشكلة الرسوب ما زالت قائمة وتستدعى الى ايجاد الحلول المناسبة للقضاء عليها وقد اوضحـــت الدراسة ان هناك عدة عوامل تؤدى الى الرسوب قسمتها الى ثلاثة عوامل (تربوية اقتصاديـــة اجتماعية) ثم تناولت كل عامل من العوامل الثلاثة على حدة فبينت الاسباب التى تؤدى الـــى الرسوب ففى الناحية التربوية عددت الاسباب فى سبعة (المعلم الطريقة ، المنهج والكتـــاب

---

١ - مريم راشد امين - ظاهرة الرسوب فى التعليم الابتدائى آراء المديرين والمدرسيـــن والمدرسات بالمدارس الابتدائية والابتدائية الاعدادية فى البحرين فى اسبابها وطـرق علاجها مجلة التوثيق التربوى - السعودية - ع د ١٥ - ١٣٩٨هـ - ١٩٧٨م .

التلميـذ ، الوسائل التعليمية الامتحانات ، الاشراف الفني) •

ويهمنا هنا ان نذكر الاسباب المتعلقة بالاشراف الفني وتتلخص في عدم كفاءة الاسلوب المتبـع ولعل هذا يشير الى اهمية الاشراف الفني في رفع كفاءة المعلم والنقطة الثانية هي عـــدم التعاون العلم مع المشرفين في تحسين العملية التعليمية اما النقطة الثالثة فهي قلـــة المتابعة من قبل المشرفين •

وبعد سرد الاسباب المختلفة والعديدة المتعلقة برسوب التلاميذ اوردت الباحثـــه مجموعة من المقترحات تناولت تسع نقاط تتعلق بالمعلم الطريقة المنهج والكتاب الامتحانـات الوسائل التعليمية ، التلميـــذ الاشراف التربوي المباني المدرسية مقترحات اخرى •

اما بالنسبة للمقترحات الخاصة بالاشراف الفني فقد بلغت عشرة اقتراحات هي كما يلي

ـ زيادة عدد زيارات الموجهين التربويين عمل نموذج لتحضير الدرس من قبل الموجهيـــن وذلك كي يتسنى للمدرس اختيار ما يناسبه ايجاد مشرف اجتماعي في كل مدرسة ، متابعـــة المدرسة للواجبات المنزلية ، تعاون البيت مع المدرسة ، النظر في اسباب التخلـــف الدراسي وطرق علاجـــه ، متابعة التلاميذ الضعاف في مادة متابعة فعلية واعطائهـــم المزيد من التمارين ، تطبيق اليوم المفتوح في المدرسة ، مراعاة الفروق بين التلاميـــذ اعداد المشرفين اعدادا تربويا •

بعد عرض الاسباب المختلفة التي تؤدي الى الرسوب والمقترحات الواردة لعـــلاج هذه المشكلة اوردة الباحثة مجموعة الملاحق وهي عبارة عن مجموعة من الجداول التي اعـــدت بعد ورود الاجابات عن الاستبيان الذي وزع على المعنيين وقد بلغ عددها (٤٦) جدولا •

ثانيا :

دراسة عبد الحميد على عثمان (١)

وموضوعها (نحو توجيه افضل في المملكة العربية السعوديـــة)

تدور هذه الدراسة حول اهمية الاشراف الفني في المجال التعليمي ونظامه في المملكة وتطـوره ومكانته بين الاشراف في الدول المتقدمة والدول النامية •

---

١ ـ عبد الحميد على عثمان ـ نحو توجيه افضل في المملكة العربية السعوديه ـ بحث مقدم الى الادارة العامة للتعليم المتوسط بوزارة المعارف • ١٣٩٨هـ••

وقد بدأ الباحث بتعريف الاشراف الفني ثم تطرق الى اهميته وهيئاته حيث قسمها الى قسمين قيادات تربوية ادارية وقيادات تربوية فنية وقد بين المهام والواجبات المناطة بكل منها ثم افرد جزءا خاصا بالمسئوليات المناطة بالمشرف الفني وحددها في تسع نقاط ، وفي جزء آخر يتحدث عن الاشراف الفني في البلاد المتقدمة وكذلك البلاد النامية وقد اجاب عنا على السؤالين التاليين :ـ

١ ـ ما دور المشرف الفني في كل من الاقطار المتقدمة والنامية في ضوء الامكانات المتاحة للعملية التعليمية في كل منهما ؟

٢ ـ ما الامكانيات التي تلعب دورا هاما في العملية التعليمية التربوية وبالتالي توثر في اختيار نظام الاشراف ؟ .

وفي الجزء التالي تعرض لنظام الاشراف الفني في المملكة حتى عام ١٣٩٦/٩٥هـ ثم التطور الذي اجرى عليه خلال عام ١٣٩٦هـ والوضع القائم عام ١٣٩٨/٩٧هـ .

اما الجزء الاخير من هذه الدراسة فقد وضع تحت عنوان (العودة الى تأكيد دور الموجه التربوي بالمدارس) حيث اشار الى التعاميم الواردة من الوزارات الى ادارات التعليم بالمناطق بهذا الخصوص وقد ذكر بأنها تعتبر بداية الانطلاقة الجديدة للاشراف الفني ورد الاعتبار وتأكيدا على اهميته .

ثالثا :

دراسة عبد الرحمن محمد قاسم (١)

وموضوعها : (دراسة موجزة عن التوجيه التربوي واهدافه) وتتناول هذه الدراسة موضوع التوجيه التربوي (الاشراف الفني) وتذكر ان الاهتمام به اخذ يتأرجح مدة بين اعتباره عملا ثانويا او اساسيا الى ان تأكدت اهمية وجوده والرابطة الوثيقة بين اللوائح التنظيمية للتوجيه التربوي واللوائح التنظيمية للادارة التعليمية .

ويذكر الباحث ان الاوساط التعليمية في العالم العربي كانت تستخدم كلمتي (مفتش)

---

١ ـ عبد الرحمن محمد قاسم ـ دراسة موجزة عن التوجيه التربوي واهدافه ـ الرياض ادارة الابحاث والمناهج ١٤٠٠هـ .

(وتفتيش) خلال معظم اعوام القرن الرابع عشر الهجرى وكان القائمون بالتعليم بالمملكة يحذ ون حذ وهم الى ان تغيرت هاتان الكلمتان الى موجه وتوجيه بموجب خطاب تعميمى لوزارة المعارف كما اوضح اسباب واهداف المسمى الجديد خطاب تعميمى آخر .

وتوضح الدراسة كيف اجتاز التفتيش (الاشراف) مرحلة جديدة بهذا التغيير واستبدل (التفتيش والتقصى) بالتوجيه والارشاد وتوالى التعميمات المنظمة لحث الموجهين (المشرفين) على الانطلاق الى افاق ارحب .

ثم تستمر الدراسة لتعرض التطورات التى حدثت وتناولت جميع جوانب الخبرة التربوية بأبعادها المختلفة فقد نشطت المناطق فى اجراءات الدراسات المتعلقة بالتوجيه التربوى (الاشراف الفنى) .

وقامت الوزارة بفحص ودراسة جميع ما ورد اليها من المناطق من دراسات وابحاث تم على أساسها تحديد المهام الرئيسية للموجهين (المشرفين) بموجب تعميم وزارى .
كما توضح الدراسة انه فى ظل هذا التنظيم الجديد يبدو ان المدرسين قد بدأ شعورهم بالمسئولية يتضاءل وبدأت المدارس تشكو من اضمحلال فى فعاليات المدرسين وايجاباتهم ولذا بادرت الوزارة باصدار تعميم وزارى فيه تأكيد التمسك بما ورد فى التعميم السابق وقد اضيف فى التعميم الجديد فقرة تؤكد على الموجهين بأن يزوروا جميع المدارس والمعاهد وفق مخطط مسبق كما اشارت الدراسة الى ندوة الاشراف التربوى المنعقدة فى مدينة الطائف بالمملكة ومالها من تأثير على مجريات التغيير ..

وتنتهى هذه الدراسة بتقرير عن استبيان يدور حول انتقاء اهداف التوجيه التربوى وقصد به ان تستبان اتجاهات الموجهين (المشرفين) فى عملية الانتقاء هذه وكانت اسئلة الاستبيان مرتبة على النحو التالى :ـ

١ ـ تحديد الانتماء الى كل من الفئات الاتيه : موجه ـ مفتش ـ مشرف .

٢ ـ تحديد اهداف العمل كما يتصورها كل واحد من الموجهين القائمين حاليا على رأس العمل .

٣ ـ تحديد مصادر استقاء الاهداف .

٤ ـ تحديد مجالات تقويم الاهداف .

٥ ـ تحديد مجالات متابعة الاهداف .

وقد اجرى الاستبيان فى ست مناطق تعليمية وفى اواخر العام الدراسى ٩٨/١٣٩٩هـ وذلك على موجهين من جنسيات سعودية وغير سعودية واعمار مختلفة وخبرات متفاوتة وتخصصات مختلفة والموجهون (المشرفون) الذين حضروا المناقشات واعطوا اجاباتهم (٩١) واحد وتسعون موجها منهم تسعة وطنيين اى (١٠٪) والباقون من جنسيات اخرى (سورى ـ مصرى ـ فلسطينى)وقد مثلت الاجابات اتجاهات مختلفة يمكن حصرها فى النقاط التالية :

١ ـ تبنى مفاهيم التدين وانماء الاخلاق

٢ ـ الاتجاه التنظيمى والادارى .

٣ ـ الاشراف الاجتماعى .

٤ ـ الوسائل المعينة وادوات التعلم والتعليم .

٥ ـ التدريبات والواجبات المدرسية .

٦ ـ الطلاب والاهتمام بتعليمهم .

٧ ـ الاهتمام بالمدرسين وارشادهم .

٨ ـ سير العمل المدرسى

٩ ـ اهداف التعليم ومناهج الدراسة وطرق التدريس .

١٠ ـ الانماء والتثقيف الذاتى

١١ ـ الابتكار والتجديد

١٢ ـ العلاقات الانسانية .

النـدوات :

(١) تعتبر ندوة التوجيه التربوى (الاشراف الفنى) الاولى (١)

والتى اقامتها الادارة العامة للتعليم بالمنطقة الغربية اهم ندوة تناولت هذا الميدان فى

١ ـ المديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية ـ ندوة التوجيه التربوى الاولى ١٣٩٩هـ

المملكة بصورة جدية ، قدم بها الكثيـر من البحوث والدراسات القيمة .

ولقد تناولت هذا الميدان الحيوى والهام بالنسبة للعملية التربوية من جميع الجوانب كمـا تمخض عنها الكثير من المقترحات والتوصيات ـ التى يمكن لها ان تسهم بصورة جديـة فى تطوير الاشراف الفنى لو قدر لها ان تأخـذ طريقها الى التطبيق والتنفيذ .

ويمكن لنا ان نذكر بعض البحوث التى قدمت بها :ـ

أولا البحث المقدم من محمد سالم العطاس (١)

موضوعة : التوجية التربوى ص ٤٠

قسم الباحث بحثة الى ثلاثة ابواب ، عالج فى الباب الاول (التوجيه التربـوى) (الاشراف الفنى) من حيث اهميته بالنسبة للعملية التعليمية ومفهومة واهدافـة وقد اورد بعض التعريفات مثل :

(بيان اوجه النشاط التى تختص اولا ومباشرة بدراسة وتحسين الظروف التى تحيـط بالمعلمين وتعلم التلاميذ وغيرهم) (هو عملية توجية وتقويم ناقد للعملية التربوية) بعدها تعرض بالحديث عن اهداف التوجية التربوى وقد قدم ذلك بذكر الاسـس العامة التى يقوم عليها التعليم فى المملكة نذكر منها :ـ

١ ـ الايمان بالله رباً وبالاسلام ديناً ومحمد صلى الله عليه وسلم نبياً ورسولاً .

٢ ـ المثل العليا التى جاء بها الاسلام تكون حضارة انسانية رشيدة بناءة .

٣ ـ الايمان بالكرامة الانسانية التى قررها القرآن الكريـم ..

وقد طرح سؤالا هو : هل يمكن الاعتماد على المدرسة لاجراء عملية التقويم الذاتى ؟ واستعان فى اجابتة بعرض احصائية خاصة بادارة تعليم جيزان شملت عدد المدارس والمديرين الوطنيين والمتعاقدين وعدد المدرسين المتعاقدين والوطنيين بمراحـل التعليم العام وبناءً على تحليلة لهذه الاحصائيات والاعتبارات اخـرى اوردها يتوصـل الى عدم امكانية الاعتماد على المدرسة فى اجراء عملية التقويم الذاتى على الاقل فـى الوقت الحاضر ، ولكنه يعتبر التقويم الذاتى الذى يقوم به مدير المدرسة ضرورى ولا غنى

---

١ ـ مدير التعليم بمنطقة جيزان ..

عنه رغم اعترافه بعدم مقدرة مديرى المدارس القيام بعملية الاشراف الفنى على اكمل صورة .

ثم يعرض لنا بعد ذلك استمارة تقويم شاملة ليستعين بها مدير المدرسة عند قيامه فرضا بعملية التقويم تشتمل على نواحى كثيرة مثلا : شخصية المدرس ، اتزانة الانفعالى ، مادة الدرس ومستوى الاداء ، مستوى تحصيل الطلاب .

كما تطرق الى المفهوم القديم للتوجيه التربوى (الاشراف الفنى) حيث ذكر بان عمل المفتش كان روتينيا ولا يخدم العملية التعليمية من قريب او بعيد واستطرد فى الحديث عن الاساليب التى كان يتبعها المفتشون واثارها الضارة والسيئة على العملية التعليمية .

وبعد ذلك يتحدث عن التوجيه التربوى ـ الاشراف الفنى بمفهومة الحديث حيث قال (التوجيه التربوى بمفهومه الحديث نوع من القيادة والاشراف التعاونى من افراد اكثر خبرة ودراية الى زملاء فى حاجة الى معاونة وتوجيه للنهوض بمستوى ادائهم وتبصيرهم وتوجيه جهودهم الوجهة السليمة والاخذ بايديهم وتقديم المساعدات الممكنة لهم بقصد استغلال الامكانيات المتاحة افضل استغلال لتحقيق اكبر قدر من العائد التربوى المطلوب) .

بعدها تصدى بالحديث عن الاساليب والوسائل الحديثة للاشراف الفنى وقد اكد على استخدام المشرف الاساليب الجماعية ما امكنة ذلك .

بعدها قام بتحليل ما يقوم به المشرف الفنى فى زياراته الثلاثة خلال السنه للمدارس التابعة له وهى الاتى : الزيارة الفنية الاولى وتسمى التوجيهية والثانية تسمى متابعة وتوجيه وتقويم والثالثة مثلها .

ثم ذكر بعد ذلك مميزات التوجيه التربوى الحديث ووضعها فى شكل نقاط بعدها جاء بذكر السلبيات او سمات الضعف وحصرها ايضا فى عدد من النقاط نذكر منها :ـ

١ ـ إن مديرى المدارس الحاليون وخاصة فى المرحلة الابتدائية غالبيتهم من القائمين بالعمل ومن حديثى التخرج وتنقصهم الكفاءة العلمية والخبرات الفنية والادارية اللازمة واثبتت التجربة الحالية ان الكثير منهم يجدون حرجا فى زيارات المدرسين فى فصولهم خصوصا اذا كانوا اكثر خدمة واقدم تخرجا وما تم من زيارات لهم لم يخل من مجاملات واسلوب انشائى روتينى فى التطوير مما جعل ادارة التعليم تعمل على توحيد

عناصر محددة لتقويم المدرس •

ويرى الباحث انه لا سبيل لعلاج هذه السلبيات الناشئة عن عدم تطبيق الاساليب والاتجاهات الحديثة في الاشراف الفني في مدارسنا الا بتطوير العناصر التربوية والتي لها دور كبير في نجاح او فشل العملية التربوية مثل المناهج ، المدرسين ، الابنية المدرسية الكتب المدرسية ، الوسائل التعليمية لذلك قام بطرح مقترحات لعلاج تلك السلبيات في الوقت الحاضر مثل :

١ ـ التدرج في تنفيذ التوجية التربوى (الاشراف الفني) بمفهومة الحديث وتحديد فترة انتقالية كافية تكون التجربة خلالها موضع الدراسة والتحليل والتقويم •

بعدها يتحدث عن التوجية التربوى ـ الاشراف الفني ـ والتوجيه الادارى وهل يمكن الجمع بينهما ؟

وانتهى الى القول بأنه من الصعب الجمع بينهما لعدة اسباب ذكرها •

اما الباب الثاني فقد عالج فيه الواقع الحالي للمشرفين الفنيين من حيث جنسياتهم ومؤهلاتهم والشروط والصفات المرغوبة فيهم ، ثم نصاب المشرف من المدرسين بعد ذلك بين الواجبات والمهام المناطة بالمشرف الفني في ضوء الاتجاهات الحديثة من خلال رسم افرد له صفحة من صفحات بحثه • اما الباب الثالث فيعالج فيه اولا الهيكل الادارى التنظيمي للتعليم في المنطقة ويركز على موقع المشرفين الفنيين منه ، ثم ينتقل بعدها الى تقارير المشرفين الفنيين ـ هل تجد طريقها الى الدراسة والتنفيذ ؟ • هل يستفاد منها في الخطط القادمة ؟ ام تظل حبيسة ادراج المكاتب كما يشير الباحث هنا الى تجربة قامت بها منطقة جيزان التعليمية تتعلق باستمارات التقويم المرسلة من الوزارة حيث اجريت عليها بعض التعديلات كما تركت الحرية للمشرف الفني ليضيف عليها ما شاء وعقدت اجتماعات بين الهيئة الفنية ومدير التعليم عقب الجولة الفنية الاولى لدراسة التقارير ولوضع الحلول للمشاكل والصعاب التي واجهها المشرفون حيث تم التعرف على ظروف كل مدرسة ومشاكلها واحتياجاتها ونقاط ضعفها وقوتها •

ينتقل بعدها الباحث الى الحديث عن الحوافز بالنسبة للمشرفين سواء كانت مادية او معنوية ودورها الايجابي في زيادة عطائهم ومضاعفة جهودهم •

بعدها ينتقل الى جانب مهم وهو الدورات التدريبية العملية ودورها في رفع كفاءة المشرفين واثراءهم بالخبرات والنظريات والتجارب الحديثة في هذا الميدان .

وفي نهاية الباب يورد لنا الباحث بعض الامثله عن الاشراف الفني من البلدان المتقدمه كانجلترا والولايات المتحدة الامريكية ، ففي انجلترا نوعان من المشرفين الفنيين هم :

١ ــ مفتشو الملكة ــ وهؤلاء لهم سلطات وصلاحيات تتجاوز احيانا ما . لدى الوزير

٢ ــ المفتشون المحليون وهؤلاء يكونون في المناطق التعليمية ولهم . صلاحيات محددة وزيارتهم للمدارس نادرة وهم ممن درس بعد الثانوية سنتين ثم عمل بحقل التدريس مدة لا تقل عن ١٥ سنه اما في الولايات المتحده فالاشراف الفني اكثر تقدما وتطورا وديمقراطيه وهو اكثر ما يعتمد على زيارة الفصول ولكن ليس بغرض تقدير المعلم وانما دراسة الموقف التعليمي بالاضافة الى الاساليب الاخرى المتنوعة .

اما خاتمة البحث فقد ركز فيها الباحث على اهمية الاشراف الفني والدور الذي يضطلع به في النهوض بالعملية التعليمية .

المقالات :

مقال ابراهيم بن حمد الحجي وموضوعة (مشكلات التربية في المملكة العربية السعودية ووسائل علاجها) (١)

تعرض في مقاله الى اهم المشكلات التربوية التي تواجه التربية في المملكة وقد بدأ الحديث عن كيفية وضع استراتيجية للتربية ثم انتقل بعد ذلك الى مشكلة المعلمين وتطرق اليها من جانب الكم والكيف ثم وضع بعض المقترحات للتغلب عليها بعدها انتقل الى مشكلة الموجهين التربويين (المشرفين الفنيين) وقد قام بتعريف الاشراف الفني ثم تحدث عن واقعة الحالي ومشكلاته ثم وضع اراء واقتراحات لمعالجة سلبياته اما مشكلة الادارة المدرسية فقد تطرق الى مفهومها الحديث واهميتها وواقعها الحالي ثم ذكر الشروط الواجب توفرها في مدير المدرسة كما بين علاقة الادارة المدرسية بالادارة التعليمية بالمناطق ثم جاء بعد ذلك بالمقترحات لمعالجتها .

---

١ ــ ابراهيم محمد الحجي ــ مشكلات التربية في المملكة العربية السعودية وطرق علاجها مجلة التوثيق التربوي ع ١٧ ، ١٨ ــ ١٣٩٩هـ ..

اما المشلكة الرابعه فقد كانت المناهج الدراسيه وقد طرح سؤالا هو :
هل حققت مناهجنا الحاليه اهدافسياستنا التعليميه ؟

اما المشكلة الاخيرة فهي المباني المدرسيه وقد تحدث عن اهمية المبني المدرسي وواقع المباني المدرسيه واخيرا وضع بعض المقترحات للتغلب على هذه المشلكة •

وسنعرض لهذه الدراسات بشيء من النقد فالدراسه الاولى لم تكن شامله لجميع المعلمين فى العراق بل كانت قاصرة على لواء بغداد لذا فان نتائجها لا يمكن تعميمها تعميما مطلقا نظرا لمحدوديتها ثم ان الاسئله ايضا التى استخدمها الباحث لم تتطرق الى بعض الجوانب الهامه فى عملية الاشرافالفني واقتصرت على اخذ اراء المعلمين فى الاشرافالفني بصورة عامه لذلك جاءت بعض الاجابات بعيده عن جوهر الموضوع كما اهمل الباحث وجهة نظر المشرفين انفسهم فى المعلمين وقد كانت الدراسه الثانيه عن اختيار اثر المشغل التربوى — نوع من الاساليب الحديثه —فى تغيير مفهوم الاشرافالتقليدى لدى المعلمين والمديرين — وقد ادت هذه الدراسه الى تغيير فى مواقفوسلوك المشاركين فيها •

وهذا مما يؤكد اهمية استخدام الاساليب الحديثه فى عملية الاشراف الفني للارتقاء بها •

وكانت الدراسة الثالثه عن تقويم الاشرافالابتدائى فى العراق — وقد اوضحت التصور الكبير فى الدور الذى يقوم به المشرفون الفنيون لتحسين العمليه التربويه فى هذه المرحلة لكنها اغفلت الدور الهام فى عملية الاشرافالفني الذى يتطلع به مدير المدرسة الابتدائيه وكأن عملية الاشرافالفني هى من اختصاص المشرف فقط وان دور مدير المدرسه لا يتعدى الاعمال الاداريه والدراسه الرابعه تعالج مشاكل التعليم الابتدائى فى المملكه ولكنها لم تعالج الا ثلاثمشاكل واغفلت مشاكل اخرى هامه كما لم تبحثهذه الدراسه بصوره متعمقه فى الاسباب والعوامل التي نجمت عنها هذه المشاكل فى هذه المرحلسه •

والدراسة الخامسة تهدفالى تحديد المهام الاساسيه للمشرفالفني من وجهة نظر المعلمون ولكنها اهملت اصحاب الشأن والمعنيين بالامر المشرفين انفسهم ولم تتعرفعلى وجهة نظرهم •

والدراسه السادسه تعالج مشكلة من اهم المشاكل فى المرحلة الابتدائيـــه وهى الرسوب وقد حملت الاشرافالفنى جزءا من المسئوليه فى هذه المشكله ولكنهـــا لم تتعرض الى العوامل التى جعلت من الاشرافالفنى مسئولا عن هذه المشلكة .

والدراسة السابعه دراسه تاريخيه عن نشوء وتطور جهاز الاشرافالفنـــى بالمملكه وتحاول هذه الدراسه مقارنة الواقـع الراهـن للاشرافالفنى مع هو عليه فـــى الدول المتقدمه ولكنها لم تقدم مقترحات واراء للنهوض بعملية الاشرافالفنى ـ فهـــى لا تخرج عن كونها عملية سرد لحقائق تتعلق بالاشرافالفنى فى المملكـة مـــع بعض التعليق احيانا .

والدراسه الثامنه شبيهة الى حـد ما بالدراسة السابقة وتحتوى علـــى قسم عملى لكنها لم تتعرض للاتجاهات الحديثـــه فى هذا المجال .

اما الدراسة هذه فانها تتميز عن الدراسات السابقه بما يأتـــى :ـ

لم يسبق فى حدود علم الباحث ان تناول هذا الموضوع اى من الباحثيـــن فى المملكة العربية السعوديـــه وانها اهتمت بالدور الهام المناط بالمديريـــن فى هذه المرحلة الابتدائيه والمتعلق بالجانب الفنى فى عملهم حيث يعتبر مديـــر المدرسه مشرفا فنيا مقيما وما يقوم به من عمل فى هذه الناحيه مستحسم ومكمل لمـــا يقوم به المشرفالفنى الزائـر للمدرســـه .

الفصل الثانى

نبذة تاريخية عن التعليم الابتدائي في المملكة

تعتبر المرحلة الابتدائية القاعدة العريضة التى يرتكز عليها التعليم فى المملكة .

وهى مرحلة عامة تشمل جميع الاطفال من سن السادسة الى سن الثانية عشر وتحظى بجل اهتمام وعناية وزارة المعارف السعودية وتوضع دائما فى مقدمة خططها التربوية . وليس هذا بغريب فالتعليم الابتدائي لازال يحتل الاولوية فى البلاد النامية وذلك بحكم الاعتبارات الاقتصادية والضرورات الثقافية .

ومع ذلك فانه لازال يواجة الكثير من الصعوبات فى الدول النامية ولا زال هناك الكثير من الأطفال لم تتح لهم الفرصة للالتحاق بهذه المرحلة .

ولقد بدأ أهتمام الحكومة فى المملكة العربية السعودية بالتعليم الابتدائى منذ أكثر من خمسين عاما وعلى وجه التحديد عام ١٣٤٤هـ - ١٩٢٥م حيث تم افتتاح اربع مدارس ابتدائية حكومية ثم توالى بعد ذلك فتح العديد من المدارس الابتدائية .

ولكن كانت هذه المدارس فى بداية الامر على نوعين : (١)

١ - مدارس ابتدائية وهى الموجودة حاليا وتنتشر فى المدن والقرى القريبة منها ويستطيع الطالب المتخرج منها الالتحاق بالمراحل التى تليها .

٢ - المدارس الابتدائية القروية . وقد انشئت فى القرى النائية والهجر التى يقطنها البدو . وكان القصد منها محو الامية ولا يستطيع المتخرج منها متابعة تعليمة . ولا شك ان انشاء هذا النوع كان يخضع لعدة اسباب واعتبارات فلما تم التغلب عليها تم الغاؤه وحلت محلها مدارس حكومية [illegible] كالتى فى المدن . وبذلك قضى على الازدواجية التى كانت موجودة فى التعليم الابتدائى وكان ذلك عام ١٣٧٤هـ - ١٩٥٤م وقد نتج عن هذا تكافؤ الفرص بين ابناء البلد الواحد واصبحت فرصة التعليم الابتدائى متاحة للجميع .

ومن بين الاهداف التى وضعتها وزارة المعارف فى خطتها الخمسية الثانية والتى بدأت فى تنفيذها عام ١٣٩٥هـ - ١٣٩٦هـ استيعاب (٩٠٪) ممن هم فى سن السادسة من البنين بالمدارس

---

١ - التعليم الابتدائى بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمى - حسن عيسى - مركز المعلومات الاحصائية والتوثيق التربوى - وزارة المعارف - المملكة العربية السعودية - ١٣٩٦هـ

الابتدائية كل عام والحاق نسبه (١٠٪) الباقية فى السنه التاليه اى عندما يصبحون فى سن السابعة وتشير الاحصاءات الرسمية الى نمو كمي فى عدد الأطفال فى هذه المرحلة •

وهكذا بدأت مدارس التعليم الابتدائى تعم كل قرية وهجرة فضلا عن المدن وما ان جاء عام ٩٤/٩٥هـ حتى أصبح عدد المدارس الابتدائية العامة (٢٠٦٥) مدرسة حكومية تضم (٤٠٥و٣٩١) تلميذا وامام تزايد عدد الاطفال الذين يحق لهم الالتحاق بهذه المدارس وتزايد الطلب على التعليم من جميع فئات الشعب تم فتح المزيد من المدارس الابتدائية سواء كان ذلك فى المدن او القرى النائية • وتزويدها بكل ما تحتاج اليه من امكانيات بشرية ومادية كما أهتمت الوزارة ببناء الابنية المدرسية وتزويدها بجميع المرافق التعليمية •

واصبح التعليم الابتدائى بعد هذا الاتساع العظيم يشكل الجزء الأكبر من الهرم التعليمى فهو يشتمل على (٧٤٪) من المجموع الكلى للمدارس ويضم (٧٠٪) من العدد الاجمالى للطلبة و(٦٤٪) من مجموع عدد المعلمين وفى العام ١٣٩٩/١٤٠٠هـ أصبح عدد المدارس (٣٦٣٨) مدرسة تضم أكثر من نصف مليون تلميذ و(٢٨١٥٣) معلماً •

اما بالنسبة للعام ١٤٠٠/١٤٠١هـ فقد بلغ عدد المدارس الابتدائية (٣٧٨٣) مدرسة ابتدائية وعدد فصولها (٢٨٤٣٥) فصلا وعدد طلابها (٥٤٩) ألفا و(٩٤٥) طالبا وعدد المدرسين (٢٩٥٧٨) مدرسا •

<u>اهداف التعليم الابتدائى فى المملكة :</u>

(تعتبر المرحلة الابتدائية القاعدة التى يرتكز عليها اعداد الناشئين للمراحل التاليه من حياتهم وهى مرحلة عامة تشمل ابناء الامة جميعا لتزويدهم بالاساسيات من العقيدة الاسلامية الصحيحة والاتجاهات السليمة والخبرات والمعلومات والمهارات) •

ـ ويمكن لنا أن نبرز اهدافها فى النقاط التاليه •

١ ـ تعهد العقيدة الاسلامية الصحيحة فى نفس الطفل ورعايته بتربية اسلامية متكاملة فى خلقه وجسمه وعقله وانتمائه الى امه الاسلام • (١)

٢ ـ تدريبه على اقامة الصلاة واخذه بآداب السلوك والفضائل •

٣ ـ تنمية المهارات الاساسية المختلفة وخاصة المهارة اللغوية والمهارة العددية والمهارات

---

١ ـ سياسة التعليم فى المملكة ص١٨ ـ ١٩ ط٢ ١٣٦٤هـ ـ ١٩٧٤م •

الحركيـــــة •

٤ ـ تزويدة بالقدر المناسب من المعلومات في مختلف الموضوعات •

٥ ـ تعريفة بنعم الله عليه في نفسة وبيئتة الاجتماعية والجغرافية ليحسن استخدام النعم وينفع نفسه وبيئتـة •

٦ ـ تربية ذوقة البديهي وتعهد نشاطة الابتكاري وتنمية القدرة في العمل اليدوي لديـة

٧ ـ تنمية وعيه ليدرك ما عليه من واجبات وما له من حقوق في حدود سنه وخصائص المرحلـة التي يمر بها وغرس حب وطنه والاخلاص لولاة الامـر •

٨ ـ توليـد الرغبـة لديـه في الازدياد من العلم النافع والعمل الصالح وتدريبـة علـى الاستفادة من اوقات فراغـة •

٩ ـ اعـداد الطالـب لما يلـى هذه المرحلـة من مراحل حياتـة •

واذا استعرضنا هذه الاهداف نجدها مستمدة من العقيدة الاسلامية ـ أي من الكتـاب والسنـه • ومن قيمنا وتراثنا وعاداتنا وتقاليدنا العربية الاسلامية ومن المبادئ والاسـس والنظريات التربوية الحديثة والتي تتلائم مع تراثنا الاسلامي الخالد •

المشاكـل التي تواجة التعليم الابتدائي في المملكة :

اشرنا فيما سبق الى صعوبات ومشـاكل تواجة هذا النوع من التعليم في البلاد النامية وسنـورد هنا اهمهـا بالنسبة للملكـة :

١ ـ ازدواجية سلطة الاشراف حيث تتعدد الاجهزة المسئولة عن التعليم الابتدائي فـى المملكة بالنسبة للبنين فالي جانب وزارة المعارف وزارة الدفاع والقطاع الخاص ولا شـك ان تعدد الأجـهزة المسئولة عن عملية الاشراف يؤدي الـى تجزئة المسئولية وعـدم تركيز الجهـود •

٢ ـ حـداثة التعليم العام والابتدائي خاصة ، فعمر التعليم الابتدائي بعد تعميمـه لا يتجاوز ثمانية وعشرين عاما فقط وهو عمر قليل في حساب الزمن اذا ما قيس بـدول عربيـة أخـرى استقر فيهـا التعليم عامـة الى مـا يقرب من القـرن والابتدائي

خاصة الى ما يزيد عن نصفقرن من الزمان (١)

٣ ـ البدو والرحل ـ وهؤلاء موجودين بالمملكة بنسبة ليست بالقليلة حيث بلغت نسبتهم حسب التعداد الاخير عام ١٣٩٤هـ حوالى (٢٧٪) (٢) من اجمالى سكان المملكة اى حوالى الاثنين مليون مواطن ، وهم دائمي الترحال والتنقل حيث اقتضت ظروفهم المعيشية ذلك ـ فهم ينتقلون من مكان الى آخر ومن صقع الى صقع ومن نجع الى نجع بحثا عن الماء والكلاء ، وقد اولت المملكة هذه الفئة كل عنايتها فأوجدت لهم الهجر بقصد توطينهم واستقرارهم وزودتها بكل الخدمات وعملت على انشاء المدارس المتنقلة ، لتنتقل مع البدو اينما رحلوا الا ان هذا الحل لم يقض على المشكلة بصورة نهائية ،

٤ ـ عدم توفر الاحصائيات الكافيه الدقيقة المتكاملة الموزعة حسب الجنس والفئة العمرية حتى التعداد الاخير لم يظهر الا فى صورة أجماليات لا تخدم الدراسات الخاصة بالاستيعاب او تحقيق التعميم والالزام للتعليم الابتدائى ،

٥ ـ تعتبر المملكة من أكبر دول العالم مساحة حيث تبلغ مساحتها $\frac{1}{4}$ ٢ مليون كيلو متر مربع وعدد سكانها قليل بالنسبة الى مساحتها وهذا يعنى انخفاض الكثافة السكانية اذ تبلغ (٣) أشخاص لكل كيلو متر مربع تقريبا ـ ولا شك فى ان ، هذا العامل الجغرافي يؤدى الى صعوبات جمة تحول دون تقديم الخدمات التعليمية على الوجه المطلوب فى حالة تعميم التعليم الابتدائى والزامة ،

الأجهزة المشرفة على التعليم الابتدائى فى المملكة :

١ ـ تعتبر وزارة المعارف اول واقدم جهاز للاشراف على هذا النوع من التعليم بعد الغاء الازدواجية التى كانت موجودة به ابان عهد مديرية المعارف العمومية ، وتتحمل

---

١ ـ صدر المرسوم الملكى عام ١٣٧٣هـ ـ ١٩٥٤م بتحويل مديرية المعارف العمومية الى وزارة المعارف

٢ ـ التعداد العام للسكان لعام ١٣٩٤هـ ـ وزارة المالية والاقتصاد الوطني ـ مصلحة الإحصاءات العامة ،

لوحدها العبء الأكبر بالنسبة للتعليم العام بصفة عامة والابتدائى بصفة خاصة فمدارسها تغطي كل من مدن وقرى المملكة .

ونظرا لمشاركة بعض الهيئات والاجهزة الوزارة فى مسئولية تعميم التعليم الابتدائى فقد انخفض اجمالى المسجلين بمدارسها الا انه مع ذلك لازال التلاميذ المسجلون بها يمثلون ثلثي المسجلين بالتعليم الابتدائى بالمملكة ، وتتراوح نسبة المسجلين بمدارسها ما بين (٦٧٫٥٪) عام ٩٠/٩١هـ الى (٦٢٪) عام ٩٤/١٣٩٥هـ (١)

٢ ـ يوجد عدد من المدارس الابتدائية التابعة لوزارة الدفاع وهى خاصة بابناء منسوبى الوزارة والمناهج التي تدرس بها هى نفس المناهج الدراسية التى تدرس بمدارس وزارة المعارف كما ان التعاون قائم بين الوزارتين في عدة مجالات حيث تمد وزارة المعارف مدارس الدفاع بعدد من المدرسين على سبيل الاعارة .

وطلبتها يخضعون لنفس الانظمة الموجودة بمدارس وزارة المعارف من قبول وامتحانات وغيرهما .

٣ ـ يساهم القطاع الاهلى فى نشر التعليم الابتدائى بالمملكة منذ امد ليس بالقصير فالمدارس الاهلية منتشرة فى كثير من مدن المملكة ، وهي تخضع للاشراف من قبل وزارة المعارف ومناهجها تسير على نفس مناهج الوزارة وبالاضافة الى هذا فانها تدعم من قبل الدولة ماديا .

أسباب عدم الزام التعليم الابتدائى بالمملكة :

لا يطبق التعليم الالزامى فى المملكة . وذلك يعود الى عدة صعوبات تحول دون ذلك هى

١ ـ ضخامة حجم شريحة الاطفال دون الخامسة عشرة فى المرحلة المقابلة لمرحلتي ما قبل الابتدائى حيث يبلغون من (٦٤٪) الى (٤٨٪) من السكان الموزعين حسب الفئات العمرية فى كثير من المناطق حسب الاحصائيات المسحية لبعض مناطق المملكة (الجوف تبوك ، عنيزة) فى حين انها تتراوح ما بين (٤٢٪) الى (٥٤٪) من السكان فى البلدان العربية وفي الدول النامية (٤١٫٥٪) وفى دول العالم

---

١ ـ احصاءات التعليم فى المملكة ٩٠/٩١ والتقرير الاحصائى السنوى لوزارة المعارف ٧٢/١٩٧٣ .

المتقـــدم (٢٧٪) (١)

أما من هـــم في سن التعليم الابتدائي من السكان من (٥) الى (١١) فتبلغ نسبتهـــم (٢٨٪) من سكان المملكة والنسبة في العالم العربي (٢٦٪) حيث ان التعليم الابتدائـــي يشمل من هم دون السادسة لما يزيد عن الاثنى عشر عامـــا .

٢ ـ اتاحـــة الفرصة في التعليم لمن فاتهم قطاره وهذا الامر يحمل التعليم الابتدائي مسئولية كبيرة حيث يستدعي ذلك استيعاب المدارس لجميع الراغبين فـــي الدراسة اضافـــة الـــى من فاتهم قطار التعليم .

٣ ـ تعتبر العادات والتقاليد الموروثة في المجتمع السعودي وخاصة بين ابناء الباديـــة والقرى عقبـــة كأداء من الصعب تخطيها لتحقيق الزام التعليم الابتدائي ، كمـــا ان اقدام المملكة على أصدار قانون الالزام في الوقت الحاضر سيسبب كثيرا مـــن المشاكل لـــدى هذه الفئـــة .

٤ ـ يعتبر تعليم أبناء البادية في الوقت الحاضر من الامور الصعبة وذلك لعدة اعتبـــارات هـــي كثرة تنقل البدو ووعورة الطرق التي يمكن عن طريقها ايصال الخدمـــات التعليمية اليهم وعلى المسئولين عن التعليم ان يصلوا الى حلول عملية وجذريـــة لهـــذه المشكلـــة .

فما زالت الامية ترتع بين ابناء هؤلاء المواطنيـــن ويمكن لنا ان ندرك خطورة هـــذه المشكلة اذا عرفنا ان هذه الفئة بالنسبة لسكان المملكة تمثل (٢٧٪) ما يقرب مـــن ثلث السكان الاجمالي كما ان نسبة البدو للمستقرين تبلغ (٣٧٪) لاجمالي المستقرين .

٥ ـ اتساع مساحة المملكة وانخفاض نسبة الكثافة السكانية بالنسبة للكيلو متر المربع حيث تبلـــغ (٣) اشخاص لكل كيلو متر مربـــع .

٦ ـ تعتبر صعوبة المواصلات ووعورة بعض المناطق واتساع الشقة بين الكثير من مدن وقـــرى المملكة سببا يحول دون تطبيق نظام الزام التعليم الابتدائـــي .

---

١ ـ التعليم الابتدائي بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمي ـ مرجع سابق ص٩ .

٧ ـ عـــدم توفر احصائيات سكانية دقيقة يمكن الرجوع اليها والاستفادة منها عند التخطيط لهـــذا النوع من التعليم في حالة الـــزامة .

نبذة تاريخية عن التعليم الابتدائي بمكة المكرمة

يرتبط تاريخ أول مدرسة ابتدائية حكومية للبنين فى مكة بانشاء المديرية العامة للمعارف ، وتعتبر مدرسة المسعى (الرحمانية فى المعهد السعودى) اقدم المدارس الابتدائية الحكومية فى مكه وبعدها تم فتح اربع مدارس اخرى هى : العزيزية والسعودية والمحمدية والفيصلية وفى عام ١٣٥٥ هـ تم افتتاح مدرسة اخرى هى المدرسة الخالدية ليصبح عددها ست مدارس ويشير الجدول التالى الى عدد المدرسين والطلاب فى المدارس السابقة عام ١٣٥٥هـ .

جدول رقم (١)

اسم المدرسة	عدد المدرسين	عدد الطلاب
١ ـ العزيزية	١٥	٤٥٢
٢ ـ الرحمانية	١٠	٣٠٠
٣ ـ السعودية	١٠	٣٠٠
٤ ـ الفيصلية	١٠	٢٥٠
٥ ـ المحمديه	٥	١٠٠
٦ ـ الخالدية	٥	٩٠

وحتى عام ٦٤ / ٦٥ لم تكن كل هذه المدارس كاملة فالتى كانت تشمل على جميع صفوف المرحلة الابتدائية اربع فقط هى : العزيزية والرحمانية والسعودية والفيصلية ، وقد بلغ عدد من نجحوا منها فى الدور الاول لامتحان الشهادة الابتدائية (٣١) فقط .
ولم يكتمل تشكيل المدرستين الباقيتين ، واصبحتا تخرجان لنا طلبه من الصف السادس الا فى عام ٦٨ / ١٣٦٩هـ ونتيجة لذلك فقد ارتفع عدد الناجحين فى الدور الاول الى (١٢٥) طالبا وبين عامى ١٣٦٨ / ١٣٧٣ هـ افتتحت مديرية المعارف ست مدارس اخرى هى : السعودية والناصرية والمنصورية والشعب والمشعلية ومدرسة تحفيظ القرآن وبذلك يصبح عددهم (١٢) مدرسة .

اما فى عهد وزارة المعارف التى اسست عام ١٣٧٣هـ ١٩٥٣ م فقد زاد عدد المدارس بمكه المكرمه

حيث اصبح عددها (٣٤) مدرسة ابتدائية عام ٩٠/١٣٩١هـ زاد عدد طلبتها عن العشرين ألفا كما أن الدراسة فى معظمها على فترة واحدة تبدأ فى الصباح (لكن هذه المدارس تواجه ضغطا شديدا بسبب كثرة الطلاب ولهذا فإن الدراسة بها تتم على مرحلتين ، والمدارس التى تدرس على فترتين هى : الخالدية والامام البخارى والخانسة وحراء واسامة بن زيد. (١)

ومما تجدر الاشارة اليه أن كل هذه المدارس توجد داخل مدينة مكة ، اما المدارس الابتدائية التى تم فتحها بمنطقة مكة التعليمية فى القرى التابعة لها فقد بلغت (٢٨) مدرسة.

وقد ظل عدد المدارس الابتدائية فى مكة فى نمو مستمر نظرا لازدياد الوعى باهمية التعليم فى عصرنا هذا لدى غالبية المواطنين ، وهكذا يقفز عدد المدارس من (٣٤) مدرسة عام ٩٠/٩١هـ الى (٥٧) مدرسة داخل مدينة مكة و(٧٠) مدرسة فى القرى التابعة لادارة التعليم بمنطقة مكة (٢).

ولنا أن نتصور الزيادة الكبيرة التى طرأت على اعداد الطلبة والمدرسين والاداريين والفصول نتيجة هذا الارتفاع الكبير فى عدد المدارس.

وفى عام ١٤٠٠/١٤٠١هـ بلغ عدد المدارس بمنطقة مكة التعليمية (١٢٣) مدرسة منها (٦٢) فى مدينة مكة والباقى فى القرى بها (١٤٤٣) فصلا دراسيا و(٣٦٩١٠) طالبا و(٢٣٠) اداريا بين مدير أو قائم باعمال ووكيل وكاتب وامين مكتبة ويعمل بها (١٦٤٦) مدرسا كلهم سعوديون ما عدا (٧) متعاقدين انظر ملحق رقم (١)

اما فى عامنا الحالى ١٤٠١/١٤٠٢هـ فقد زاد نمو المدارس الابتدائية الحكومية (٤) داخل مدينة مكة حيث اصبح عددها (٦٧) مدرسة أى أن خمس مدارس جديدة قد تم فتحها هذا العام بمدينة مكة هى : ابى بكر الرازى - والامام الترمذى - وابن القيم - وابن ماجة - وزيد ابن ثابت وهذا يعنى ارتفاع عدد الفصول والطلاب والاداريين والمعلمين - انظر ملحق رقم (٢).

---

١ - عبد الرحمن صالح عبد الله - تاريخ التعليم فى مكة المكرمة - دار الفكر.

٢ - الدليل الاحصائى للمديرية العامة للتعليم بالمنطقة الغربية ١٣٩٨/١٣٩٩هـ.

٣ - احصائية ادارة التعليم بمكة للمدارس الابتدائية للعام الدارسى ١٤٠٠/١٤٠١ هـ.

٤ - احصائية ادارة التعليم بمكة المكرمة للمدارس الابتدائية للعام الدراسى ١٤٠١/١٤٠٢هـ.

نبذة عن الاشراف الفني بالمملكة العربية السعودية

يبدو أن فكرة الاشراف الفني قد بدأت مع ظهور المدارس النظامية ، لقد كان المشرف والذى كان يطلق عليه (مفتش) قديما يزور المدارس بهدف كتابة تقرير عن المدرسة يشمل النواحي الفنية والادارية مبديا ملاحظاته حول كل ذلك ، كما أن الزيارة كانت تتم بصورة مباغتة ، وقد كتب احدهم يصف المشرفين (المفتشين) فى هذه الفترة (وهم غالبا متكبرون مستبدون فى زيارتهم للفصول ينفثون جوا من الكبرياء والغرور ، همهم البحث عن الاخطاء واملاء ملاحظاتهم للمعلمين ولا يقبلون مناقشة) وكتب [illegible] الاديب المصري طه حسين يصف (المشرفين المفتشين) فى تلك الفترة وصفا لا يختلف عما تقدم اذ يقول (ان المفتش الذى ينتقل من القاهرة الى أى مدينة من مدن الاقاليم يشعر بمجرد سفره من القاهرة بأنه قد استحال شخصا آخر فهو متكبر برغم انفة لانه سافر للتفتيش وسافر وقد تقمص الوزارة كلها والابحاث الحديثة التى أجريت حول علاقة المشرف بالمعلم فى ظل الاشراف التقليدى قد دلت على ان احترام المشرف للمعلم يكون مفقودا (كما كشفت الدارسة التى قام بها (بلومبرج) محللا الكلام المتبادل بين المشرف والمعلم اثناء الاجتماع بان المشرفين يدلون باراء وافكار شخصية قدر أربعة أضعاف ما يطلبون رأى المعلم) (٢)

كما أن المشرفين (المفتشين) يميلون الى تحاشي شكاوى وهموم المدرس الشرعية بينما المعلمون يميلون الى تقبل اراء ونصائح المشرفين بشكل سلبي ويكون أكثر وقت الاجتماع للامور المتعلقة بالطريقة اكثر مما يتعلق بالتدريس ولقد وصف احدهما ما يدور من نقاش بين المشرف والمعلم فقال (وتعطي الاسئلة والاجابات الجاهزة فى الذهن الانطباع بأن كلاهما ـ المعلم والمشرف يؤديان ادوارهما كما لو كانا فى مسرحية يقوم كل منهما بالعمل او الدور الذى يتوقعه منه الاخر) (٣)

---

١ ـ [illegible]
محمد منير مرسي - التعليم في البلاد العربية - عالم الكتب ١٩٧٣ ص ١٦٢

2- Charles Arevis - Clincals Supervision Atimely Approach - Educational - Leadership - 1976 P-362.

3- P 364.

ولقد كشفت دراسة أخرى (لبلو مبرج) عام ١٩٧٤م انتقادات للمشرفين يمكن لنا ذكرهـا على شكل نقاط هـي :

١ ــ أن المشرفين يتجنبون الاسئلة مما يجعل المعلمين يعتقدون بأنهم غير واثقين من أنفسهـم .

٢ ــ يبدو أن المشرفين يمارسون لعبة الديموقراطية ولكنهم لا يطبقونهـا .

وفي دراسة أخرى قام بها ايضا (بلو مبرج) قال احد التلاميذ معلقا (نحن لا نخاف ولا ننتظـر بشوق الى مشاهدة المشرف انه شيء آخر من الاشياء التي تعترض ايامنا كتدريبات الحريق) (١) كما لم يشر احد من المعلمين في هذه الدارسة الى ان زيادة المشرفقد ادت الى تحسيـن تدريسـة ، وكشفت هذه الدارسة عن فشل المشرفين على التفاعل مع المعلمين وتنتهي هـذه الدارسة الى نتيجة هي أن مهنة التدريسيمكن ان تتقدم اذا استخدم الاشرافبطريقـة صحيحـة .

ولقد مر الاشارفبالمملكة بمراحل كثيرة كانت كل مرحلة قفزة الى الامام على الطريق الصحيـح احيانـا من اجل الارتفاع بمستوى اداء هذا الجهاز وكفايته لينعكس ذلك بالتالي علـى العملية التربوية واحيانا كان يتعثر في خطواته ويعود القهقرى .

ولـم تختلف المملكة في كل هذه المراحل عن بقية الاقطار العربية حيث استخدمت كلمـة (مفتـش) وتفتيش خلال معظم اعوام القرن الرابع عشر الهجري ، وكان المفتشون فـي السابق لا يهتمـون بجوهر العملية التربوية ومشاكلها بل كان عملهم قاصرا علي العمليـات الاحصائية لتشمل عدد التلاميذ المسجلين بالمدرسة وكذلك المدرسين ، والادوات والمستلزمات الموجودة بالمدرسة او التي هي في حاجة اليها وكان المفتش الناجح هو الذي يستطيـع حصر أكبر عدد من الاخطاء على المدرسين لذا كانت علاقته بهم يشوبها الكثير من الريبة والحذر والخـوف .

والبداية الفعلية لاهتمام وزارة المعارفبتنظيم وتطوير هذا الجهاز كانت عام ١٣٨٧هـ حيـث صدر خطاب تعميمي وزاري رقم ٢٦/٤٠/٨٢٦/١٦ في ١٠/١٠/١٣٨٧هـ يدعو الى استبدال

كلمة (مفتش) و (تفتيش) الى كلمة (موجة) و (توجية) دون ذكر للاسباب والمبررات التى دعت الى ذلك تم اعقبة خطاب تعميمي آخر برقم ١٦/٩٤٩/٣/٢/٣٩ فى ١٣٨٧/١١/١٢هـ تم فيه توضيح أسباب هذا التعديل الذى أجرى علي المسميات فقط كان اهمها :

١ ـ توضيح مفاهيم التوجية والارشاد والمتابعة والتقويم التي تمثل اهم دعائم العملية التعليمية .

٢ ـ ازالة ما كان يعلق بالاذهان وينطبع فى النفوس عن مفهوم كلمة (مفتش) .

٣ ـ تنمية الاحساس بأنسانية العلاقة التى يمكن وجودها بين اطراف يتواجدون ويعملون لتحسين المستوى التعليمي فى المدرسة .

وبالملاحظة العابرة لما ورد فى هذا التعميم نجد ان التطوير الذى حدث لم يكن ليجاوز تغيير او تعديل الاسم فعملية الاشراف الفنى لازالت تتم فى ضوء المفهوم التقليدى القديم (التفتيش) ولم يرق ما جاء فى التعميم الى مستوى التطورات والتبدلات التى حدثت فى هذا المضمار بحيث تساير الاتجاهات والاسس والاساليب الحديثة بشكل عملي وفعال . وبعبارة أخرى ان اهمية الاشراف الفنى لا تكمن فى تغيير المسميات وتعديلها بل فى المضمون والمحتوى والتطبيق والاستخدام الامثل لهما . وقد ظل الاشراف الفني منذ عام ١٣٨٧هـ حتى عام ١٣٩٦هـ كما هو لم يتغير او يتبدل ويرى الباحث ان هذه الفترة الواقعة بين التاريخين السابقين كانت فترة جمود وركود مر بها هذا الجهاز وكان لها ابعاد خطيرة على مستقبلة . فاى نظام تربوى مهما بلغت العناية به من قبل المسئولين فى اختبارة وتطبيقة لا يمكن باى حال من الاحوال ان يظل ثابتا مدة طويلة من الزمن دون أن يطرأ عليه تبديل او تغيير لأنه ستظهر عند التطبيق سلبيات وعيوب ثم اننا نعيش فى عصر اتسم بثورة كمية وكيفية هائلة فى المعارف والعلوم الانسانية وبالذات فى مجال التربية . وصحيح انه لا يمكن الحكم على نجاح نظام او فشلة الا بعد تطبيقة فترة من الزمن ولكن لا يمكن ان تطول فترة التقويم الى هذا الحد فى أمر حيوى وهام وعليه يتوقف كثيرا مستقبل العملية التربوية فى مدارسنا . ويرجع الباحث هذا الى ضعف اهتمام الوزارة بعملية الاشراف الفني وربما يعود

ذلك الـــى عدم اقتناع المسئولين فيها باهمية الدور الذى يمكن أن يقوم به لتحسين العمليـــة التربوية بجميع عناصرها ، ونتيجة لهذا التخلف الذى اتسم به الاشراف الفني في الفـــــترة الماضية واتساع الشقة بين واقعة ما هو عليه في الدول المتقدمة صدر الخطاب التعميمي رقـــم ١/٧٩/١/٧/٣٢ بتاريخ ١٣٩٦/٢/١هـ لتطوير هذا الجهاز لكن الذى حدث كان طفـــرة غير متوازنة وملائمة لما عليه الوضع في مدارسنا ومؤسساتنا التربوية فالخطاب الذى صدر يمكـــن لنا تحديد مساراته في الاتجاهات التالية :

١ ـ أن مدير المدرسة هو الذى سيقوم بعملية تقويم العاملين معه بالمدرسة وبالذات المعلمين

٢ ـ أن الهيئات الفنية بالمنطقة التعليمية والوزارة يتم اتصالها بالمدرسة لغرض التوجيـــــة بواسطة النشرات والحلقات الدراسية ومختلف اشكال التدريب اثناء الخدمة .

٣ ـ أن الهيئات الفنية بالمنطقة والوزارة تزور المدارس عند الحاجة التي لا يحددها الجدول الـــزمني الثابت وانما تتم الزيارة تلبية لطلب من المدرسة وحدث طارئ يستلزم الزيـارة كالتعريف بفكرة جديدة او متابعة تجربة اجراء دراسة في المحتوى المدرسي أو وسيلـــة التعليـــم والعلاقات التربويـــــة .

ولوارد نا تحليل هذه الاتجاهات التطويرية في هذه المرحلة لاكثرنا من وضع علامات التعجب والاستفهام عند كل جملة ، وكما يمكن لنا أن نطرح أكثر من ســـؤال .

س : كيف يمكن لنا أن نوكل عملية التقويم بكاملها الى مديرى المدارس رغم الاوضاع التي تعيشها مـــدارسنا ؟

س : هـــل مديرو المدارس بوضعهم الحالي يصلحون للقيام بعملية الاشراف الفـنى ؟

أن الاقـــدام على هذه الخطوة كان فيه الكثير من المجازفة والمخاطرة بمستقبل العمليـة التربويـــة ذلك ان مقومات العملية التربوية مـــن مدرس ومدير وكتاب مدرسي ومدرسه لــــم تصل بعد الى المستوى الذى نطمئن اليه تماما فهي جميعا في حاجة الى أن نرتفع بمستواهـــا قبل ان نخطو هذه الخطوة المتقدمـــــة .

أن أغلب مديـــرى مدارسنا تنقصهم الكفايـــة الادارية والفنيـــة فمدارسهم تمج بالمشكلات واغلب مدارسنا مستأجر يعنى انها ليست مباني تربوية والكتاب المدرسي في وضع لا يحسد عليـــه

أن كل العناصـــر التربوية التي تقوم عليها العملية التربوية لم تكن بأي حال في مستـوى يجعلها تتقبل كل هذا التطور المفاجئ الذى حدث في نظام الاشراف التربوى •

وكما هـــو معروف اذا اريد لاى عملية تطوير في أي جانب من جوانب التربية ان تنجح لابـــد ان تواكبهـــا عمليه تطوير في الجوانب الأخـــرى •

لقد فرض هذا التطوير اسئلة كثيرة كان لا بد من الاجابة عليها مثلا :

س : كيف يكون الاشراف من جانب المنطقة او الوزارة على المدارس وعلى عمليه التوجية الذاتـــي داخلها بينما لا تتم الزيارة الا على بناء على طلب المدرسة وقتما تريد وعندما تشاء وقـد تريد المدرسة ولا تريـــــــد ؟

س : كيف يقرر الموجة الحاجة الى تدريب فئة معينة وهو لم يزر المدرسين للوقوف على مستوياتهم من خلال ممارستهم للعمل داخل الفصل وفي المدرسة؟

س : كيف يمارس الاشراف الفعلـــي على المدرسة اذا كان الاتصال يتم بالتعميمــــــــات والتوجيهـــات؟ (١)

وكانت النتيجة المتوقعة من خلال تحليل هذا التطوير تعثر وفشل الاشراف الفني ممـــا كان له أثرا كبيرا في ضعف مخرجات النظام التربوى وظهر ذلك جليا في ضعف مستوى التلاميـــذ الذين انهوا المرحلة الابتدائية وتعدا ذلك الى جميع المراحل • ومما زاد الطين بله صـــدور تعميم آخر رقـــم ١/٢٣/١/١/٣٨ بتاريخ ١٣٩٧/١/١١هـ لم يشر الى الدور الاساســـي الذى لابد للمشرف من القيام به واعنى بذلك زيارة المدرسين في الفصول للوقوف على مستـــوى كفايتهم الانتاجية ومستوى تلامذتهم • فلقد كان تأكيدا للاتجاه الذى رسمة التعميم السابـــق حيث اكد على تحديد مهام المشرف الفني في اعداد النشرات والتوجيهات والابحاث الميدانيـــة والمشاركة في اعمال التدريب ودراسة المناهج والكتب المدرسية واللـــوائح المختلفـــــة كلائحـــة الاختبارات الجديـــدة •

---

١ ــ نحو توجية افضل في المملكة العربية السعودية ــ عبد الحميد عثمان ــ الادارة العامـــة للـــتعليم المتوســـط •

وعندما طبق ما جاء في التعميمين السابقين بدأ بوضوح ما بهما من سلبيات اضرت بالتعليم العام في المملكة في جميع مراحلة يمكن لنا حصرها في الاتي :

١ ـ اللامبالاة والاهمال لدى بعض المدرسين في عملهم الى حد انهم لم يعتنوا بدفاتر التحضير ومتابعة كراسات التلاميذ وتصحيحها اولاً باول والدخول الى الفصول الدراسية دون اعداد مسبق للدروس ، وكانت النتيجة لكل هذا هبوط مستوى التلاميذ غير ان الذي ساعد على عدم كشف هذا في حينة لائحة الامتحانات الجديدة التي اعطت للمدرس صلاحيات لم يكن أكثرهم في مستواها والدليل على ذلك اساءة المدرسين استخدامها ، حيث عمد أكثرهم الى اعطاء تلاميذهم درجات أكثر مما يستحقون ليغطون بذلك اهمالهم وتقصيرهم من ناحية ولكي يحصلوا على رضى مديرى المدارس في الواقع تقديرات جيد وعاليه اكثر مما يستحقون فظهرت بذلك نسب النجاح مرتفعة وخاصة بالمرحلة الابتدائية في السنين الاولى وأصبح التنافس قائماً على اشده بين المدارس في اخراج نتائجها بنسبة (١٠٠٪) ولا احد يشك في ان اللائحة لو طبقت كما اريدلها تطبيقا من غير سلبيات واخطاء ، لظهر مستوى التلاميذ الحقيقى ولتراجعت نسب النجاح كثيرا ويقترن بذلك انكشاف تقصير المدرسين المهملين في عملهم نتيجة غياب الاشراف الفنى وهذا ما حدث بالفعل عندما تم تعديل المفاهيم الخاطئة عن اللائحة وتم استخدامها الاستخدام الصحيح حيث انكشف بوضوح المستوى المتدنى للتلاميذ (١)

٢ ـ نتيجة لعدم الدقة والامانة المطلوبين في تطبيق اللائحة نادت بعض الاصوات بضرورة اجراء تعديل عليها كان من ابرزها رفع الحد الادنى للنجاح في الفصل الدراسى الثانى من (٢٥٪) الى (٤٠٪) .

---

١ ـ اصدرت الوزارة بعض التعاميم الايضاحية لتوضيح بعض نصوص اللائحة الجديدة للامتحانات بعد ان لاحظت التباين في مفهوم المدارس لها ، ومن ثم تفاوت في التطبيق .
مثل ذلك الخطاب رقم ٧/٥/٢٧٧/١/٧/٣٢ بتاريخ ١٣٩٦/٣/٢٤هـ .
الخطاب رقم ٤٩/١٨٩/١/٧/٣٤ في ١٣٩٦/٣/١٣هـ .

٣ ـ ظهور الكثير من المشاكل بين المدرسين ومديرى المدارس بسبب عمليه التوجية والتقويم وخصوصا فى المدارس الابتدائية نظرا لعدم كفاية كثير من المشرفين عليها اداريا وفنيا .

٤ ـ غالبية مديرى المدارس لا يقومون بعملية التقويم لمدرسيهم بشكل موضوعى ونزية نظرا لتأثرهم بالعلاقات الشخصية والمجاملات .

٥ ـ بعض مديرى المدارس لا يستطيع القيام بزيارة المدرس فى الفصل لسبب من الاسباب كأن يكون غير متخصص فى المواد التى يدرسها بعض المدرسين او لتدنى مستواه العلمى أو تواضع خبرته فى التدريس او انشغاله بالعمل الادارى .

٦ ـ ابتعاد المشرفين عن المدارس ادى الى عدم معرفتهم التامة لحقيقة الاوضاع بالمدارس وما يجرى بداخلها وما هو مستوى التلاميذ بها والمشكلات التى تواجهها وما تحتاجه من عون او مساعدة .

٧ ـ عدم اكتراث المدرسين بمجئ او ذهاب المشرفين وتعدى ذلك الى اساءة معاملة المشرفين الزائرين من قبل بعض المدرسين ومديرى بعض المدارس ، وذلك لاعتقادهم بان المشرف يجب الا يزور المدرسة الا بناء على رغبتهم .

٨ ـ الموقف السلبي من ادارات التعليم بالمناطق التعليمية بالمملكة فى اختيار الاسلوب الامثل والذى ينبغى العمل به للتحكم فى سير العمل بالمدارس ولضمان استمرار متابعة المدرسين ونتيجة لعقم النظام السابق وما نتج عن التعميمين السابقين من سلبيات وبناء على التقارير المقدمة من ادارات التعليم بالمناطق حول التعليم بصفه عامة والاشراف الفنى بوجة خاص .

فقد عادت الوزارة الى تأكيد دور الاشراف الفنى بالمدارس ولتحقيق ذلك فقد صدر تعميم معالى وزير المعارف رقم ٣٨/١/١/١٠ بتاريخ ١٣٩٨/١/٤هـ بالتأكيد على اهمية الاشراف الفنى فى المدارس والرجوع الى خطاب سمو وكيل الوزارة للشئون التعليمية والادارية رقم رقم ١/٢٣ فى ١٣٩٧/١/١١هـ ووضع خطط لمشرفي المناطق تشمل جميع المدارس والمعاهد بجميع مناطق التعليم وذلك بقصد التعرف على مدى تأثير مشرفي المناطق

الفنيين فى المدارس وصدر تعميم آخر من سعادة وكيل الوزارة المساعد لشئون التعليم رقم ٤٢/١٢٤/٩٤/١ وبتاريخ ١٣٩٨/٢/٩هـ للتأكيد على دور المشرف الفني وما يتطلب ذلك من كفاية تمكنة من الأخذ بيد العاملين وحل مشكلاتهم والصعوبات التى تعترض طريقهم وحسن اختيار العناصر الصالحة للقيام بهذه المسئولية .

لقد اعادت هذه التعاميم السابقة الاشراف الفني الى مساره الصحيح بعد أن حاد عنه كما رأينا فى التعاميم السابقة .

كما كانت بداية لانطلاق جديدة للاشراف الفنى على الطريق الصحيح ورد لاعتبارة وتأكيدا على اهميته .

وفى التعميم المؤرخ ٩٦/١/٢٧هـ صنفت المناطق التعليمية الى أربع فئات حسب كثافة مدارس كل منطقة وعدد المدرسين بها ووضعها الجغرافي ، كما اشار هذا التعميم الى البدء فى تنفيذة ابتداء من العام الدارسى ٩٦/٩٧هـ ووضعت منطقة مكة التعليمية فى الفئة (ب) كما حدد هذا التعميم حاجة المناطق من المشرفين الفنيين فى كل مادة د ' ووضعت شروط وخصائص يجب توافرها فيمن يقوم بعملية الاشراف الفنى فى المدارس وقد وزعت كالتالى :ــ

١ ــ الصفات والخصائص الشخصية .

٢ ــ الاسس والقواعد التربوية .

لقد حددت هذه الخصائص والشروط بشكل دقيق حتى لا يترك المجال للمجاملات والاجتهادات الشخصية فى اختيار اشخاص ليسوا اهلا لهذه المسئولية العظيمة ، ان مستوى المشرف ومدى كفاءتة وخبرتة الطويلة ينعكس على المدرسين الذين يقوم بتوجيههم وتقويمهم اثناء عملة فلقد مر وقت كانت تسند فيه مسئولية الاشراف الفنى الى المدرسين الذين امضوا فترة طويلة فى التدريس فلما كبروا فى السن وقل عطائهم نقلوا الى جهاز الاشراف وعلى العكس من ذلك نجد بعض المشرفين ممن لم يعملوا بحقل التدريس .

لقد كانت الفكرة السائدة قديما ان من يريد الراحة والكسل فعلية ان يعمل مشرفا فنيا .

وفيما يختص بزيارة الفصول فقد ورد فى هذا التعميم الاتى :

(ولا يعني ذلك أن تتوقف زيارات المشرفين الفنيين للمدارس بل سوف تتحول الى دراسات ميدانية تتناول جميع جوانب الخبرة التربوية بابعادها المختلفة وتتركز بصفة خاصة على المنهج والكتاب المدرسي والاختبارات التقويم المستمر والوسائل المعينة ومستقبل التأهيل للمدرسين والعلاقة بين مقدمي الخبرة والمستفيدين منها وبين المدرسة والبيئة) .

وهكذا عاد المشرفون الفنيون الى ممارسة جانب هام في عملهم الا وهو الزيارات الفصلية للمدرسين ومن ثم التعرف عن كثب على المشاكل التى تعترضهم اثناء تدريسهم .

لكن هناك هنات كثيرة لازالت تصاحب عملية الاشراف الفنى رغم هذا الاهتمام الملحوظ من الوزارة والذى يبدو واضحا من خلال التعميم السابق . لعل اهمها .

أن تقسيم المناطق التعليمية فى الخطة الاشرافية والمعمول بها حاليا الى فئات لازال يفتقر الى كثير من الاسس الموضوعية . فالتوزيع تم على اسس كثافة المدارس والفصول الموجودة بكل منطقة . ولم يراع بعض النواحى الأخرى لاكثر اهمية مثل الظروف والمؤثرات الخارجية التى تتحكم فى سير العملية التربوية بهذه المنطقة او تلك . والمشكلات التى تعانى منها [illegible] كل منطقة على حدة .

ويعتبر جهاز الاشراف الفنى بادارة التعليم بمكة من الأجهزة القديمة ، وقد مر بنفس المراحل والتطورات السابقة التى مر بها جهاز الاشراف الفنى بالمملكة بوجه عام .

وكان النظام المعمول به فى عملية الاشراف حتى ما قبل السنه الماضية ١٤٠١هـ تعيين عدد من المشرفين الفنيين لكل مرحلة من مراحل التعليم العام الثلاثة ـ الابتدائى ـ المتوسط والثانوى ـ أى أن هناك مشرفين فنيين للمرحلة الابتدائية واخرين للمرحلة المتوسطة أو الاعدادية واخرين للمرحلة الثانوية ـ زالت التسمية المستعملة حاليا بادارة التعليم بمكة بالنسبة للاشراف الفنى (التوجيه التربوى) .

والتغيير الذى حدث بعد ذلك هو الغاء المشرف الفني للمرحلة الابتدائية والمراحل الاخرى ـ واصبح المشرف الفني يقوم بعمليه الاشراف بالنسبة للمادة وليس للمرحلة كما كان فى السابق ويأتى هذا التغيير بناء على الفكرة التى تقول بأن المشرف الفنى المتخصص هو الذى يستطيع

أن يقوم بعملية الاشرافالفني على المادة التى تخصص فيها ويستطيع بالتالى تقييم المعلمين والقائمين على تدريسها وكذا المادة نفسها ويكون ذلك فى جميع المراحل التعليمية الثلاث (ابتدائى ـ متوسط ـ ثانوى) .

ولذلك فاننا نجد المشرفين الفنيين بادارة التعليم بمكه موزعين حسب الجدول التالى :

جدول رقم (٢)

الرقم	المادة	عدد المشرفين الفنيين
١	التربيه الاسلاميه	٤
٢	اللغة العربية	٤
٣	الاجتماعيات	٢
٤	الرياضيات	٣
٥	العلوم	٤
٦	الانجليزى	٤
		٢١

ويتبين من الجدول السابق ان عدد المشرفين الفنيين بتعليم مكه لهذا العام (٢١) مشرفاً مسئولين عن عملية الاشرافالفنى فى جميع المدارس التابعة لمنطقة مكه التعليمية وفى جميع المراحل الثلاث (اى المدارس التى دخل مدينة مكه والمدارس الموجودة فى القرى والتابعة لها) . اما عن حصة كل مشرف من المدارس وفى المراحل الثلاثة فيوضحه الجدول التالى (١)

جدول رقم (٣)

المرحلة الابتدائيه	المرحلة المتوسطة	المرحلة الثانويه
١٥	٧	٢

ولعله من خلال هذا الجدول تتضح لنا كثرة عدد المدارس المسئول عنها المشرف الفنى الواحد ومن ثم العدد الكبير من المعلمين الذين سوفيقوم بزيارتهم وتقديم كل ما يحتاجون اليه من عون ومساعدة وتوجيه وارشاد .

١ ـ هذه المعلومات مستقاه من رئيس جهاز الاشرافالفنى بادارة التعليم بمكه

ولعل هذا التطور الذى حدث كان نتيجة تأكد المسئولين فى وزارة المعارف والمهتمين منهم بعملية الاشراف الفنى والمشرفين ، كثرة مساوئ النظام السابق وفشله فى تحقيق الاهداف التى وجد من اجلها والذى كان يقوم فيه المشرف الفنى بعملية الاشراف لجميع المواد ـ ماعدا التربية الرياضية والفنية انه لا يمكن له مهما اوتى من سعة المعرفة والاطلاع والخبرة بتدريس اكثر المواد القدرة على اسداء النصح والمشورة ومد يد العون والمساعدة لكل محتاج من مدرسي المواد المختلفه .

ويأتي هذا الاتجاه الجديد فى تعيين مشرف فنى لكل مادة بفروعها المختلفة تمشيا مع الاتجاه السائد فى هذا العصر فى شتى المجالات والميادين وهو اسناد الاعمال والوظائف الى اصحاب الاختصاص فعصرنا هو عصر التخصص .

ويرى الباحث ان هذا التطوير او التعديل سيكون فى صالح العملية التربوية فى المرحلة الابتدائيه بل وفي جميع المراحل التعليمية التاليه ، ذلك ان المشرف الفنى المتخصص بحكم خبرته الطويله ودرايته الكبيره ومعرفته التامه بخفايا ودقائق وتفاصيل المادة المتخصص فيها سواء كان ذلك بحكم دراستها او تدريسها او الاشراف الفنى عليها فترة قصرت او طالت يستطيع ان يفيد المعلم فى المادة كما يستطيع ايضا ان يعمل على ابتكار وتجديد طرق ووسائل جديده فى تعلمها وتبسيط ما تعقد منها .

ويعقد جهاز الاشراف الفنى اربعة اجتماعات بصورة عادية خلال العام الدراسي اى بمعدل اجتماعين بكل فصل دراسي وعادة ما يكون الهدف من عقدها دراسة التعليمات والقرارات الصادره من الوزارة الى ادارات التعليم بمختلف المناطق التعليمية المتعلقه بموضوع الاشراف الفنى وخاصة ما يتعلق بمنطقة مكه وذلك من اجل تنفيذها والتمشي بموجبها ثم هناك اجتماع خاص يتم فى نهاية كل فصل دراسي الغرض منه مناقشة ما جاء فى تقارير المشرفين الفنيين بعد الزيارات التى قاموا بها من خلال الفصل الدراسي الاول والثانى فى جميع المراحل التعليمية الثلاث وغالبا ما يركز فيهما على السلبيات التى لاحظها المشرفون على المعلمين ثم اقتراح الحلول لتلافيها او التقليل منها مستقبلا .

ومن خلال هذين الاجتماعين يتم رفع التوصيات والاقتراحات الى الوزارة للنظر فيها وقد تتضمن احيانا بعض الطلبات كتزويد المدارس ببعض الوسائل الايضاحيه او زيادة عدد

المعلميـــن فى تخصصميـــن .

الى جانب هذا فان قسم او جهاز الاشراف الفنى يقوم عن طريق المشرفين الزائريـــن بتجميع الملاحظات المتجمعة لديهم من المعلمين عن الكتب الدراسية المقررة ــ ما لها ومـــا عليها فى جميع المراحل التعليمية الثلاث (ابتدائى ــ متوسط ــ ثانوى) ثم يضاف اليهـــا وجهات نظـــر المشرفين ليتم ارسالها من قبل ادارة التعليم الى الوزارة للنظر فيها واتخـــاذ اللازم حيالهـــا ..

الفصل الثالث

الاتجاهات الحديثه في الاشراف الفني

يقوم الاشراف الفنى بدور بارز فى نجاح العملية التربوية او فشلها بالمدرسة الابتدائيـــة ولما كانت هذه الدراسة تتركز حول هذا المعنى رأى الباحث ضرورة التعرض للاتجاهات الحديثه فى الاشراف الفنى لنقف على مدى تطبيقها واستخدامها من قبل المشرفين فى عملية الاشـــراف التى يقومون بها فى مدارسنا الابتدائية من المسلم به ارتباط نمو وتطور جهاز الاشراف الفنـــى بنمو وتطور الادارة التعليمية فهما غالبا يمشيان فى خطين متوازيين ، فالتطور الذى حـــدث لجهاز الاشراف الفنى يوازى التطور الذى حدث لادارات التعليم ، ولاشك بأن الاشراف الفنـــى الناجح والمتطور دائما يؤدى الى تحسين العملية التربوية وجودة التعليم وبالتالي الى تحقيـــق الاهداف المرسومة من قبل سياسة التعليم لهذة المرحلة ، وتركز الاتجاهات الحديثة فى هـــذا الميدان على صفتين اساسيتين وعلى مدى تحقيقها تتحقق الفائدة المرجوة من هذا الجهـــاز وهما :

(١) **اللامركزيـــــة :**

يهيمن فى وقتنا الحاضر فى عالمنا نظامان اداريان النظام المركزى واللامركزى ولكـــل منهما مزاياه وعيوبه ، لذلك لجأت بعض الدول الى التوفيق الامثل بين آثار المركزية واللامركزية مع مراعاة النظم المتبعة كما ان اغلب الدول النامية تطبق المركزية وذلـــك راجع لظروفها ، وطبيعى ان المؤسسات التربوية تتبع النظام الادارى السائد فـــى البلد ، ولكى يؤدى جهاز الاشراف الفنى دوره فى تحسين العملية التربوية كان لابـــد من منح المشرفين الفنيين الكثيـــر من السلطة والصلاحيات التى تجعلهم قادريـــن على الاسراع فى اتخاذ القرارات المناسبة وفى الوقت المناسب وهذا لا يتم الا فـــى ظل لامركزية الادارة والتى تعتبر حافزا ودافع قوى للخلق والابداع والابتكـــار بالنسبة للمشرفين وفى ظل هذا النظام يستطيعون ان يشاركوا فى وضع الخطـــة وتقويمها وان يتحملوا مسئولية كل ذلك ، والى جانب هذا فان اللامركزيـــة تهيىء الفرصة للمشرفين الفنيين لاستثمار كل طاقاتهم ومواهبهم وقدراتهم فى سبيـــل النهوض بالعملية التربويـــة .

(٢) **المرونة فى العمل :**

ولكى يؤدى جهاز الاشراف الفنى واجبة على اكمل وجه لابد ان يتصف بالمرونة فهى تحقق للمشرفين الفنيين الحرية فى مواجهة كل موقف يقابلهم بما يستوجب من تصرف مناسب سواء كان هذا الموقف يتعلق بالنمو المهنى عند المعلمين او المنهاج والبرامج المدرسية •

فالتعقيد فى الاجراءات او (الروتين) عقبة فى سبيل تقدم وتطور جهاز الاشراف الفنى وبالتالى ينعكس كل ذلك على الفعاليات الاشرافية التى يقوم بها •

ولكى يصبح جهاز الاشراف الفنى ذا اثر فعال فى العملية التربوية ويحقق اهدافه كان لابد له ان يعتمد على مقومات اساسية تضمن له حسن سير العمل وبشكل سليم وهى :

١ - **التخطيط :**

يعد التخطيط مؤشرا حضاريا وابرز سمات العصر الذى نعيشة ، وعلى مدى سلامة وعلمية وموضوعية التخطيط يتحقق النجاح فى العمل والتخطيط هو (محاولة من الفرد لاستثمار موارده لاقصى حد بغرض تحقيق اهداف معينة فى فترة زمنية معلومة مع السعى المتواصل لتنمية قدراته وموارده لتحقيق مزيد من الاهداف (١) والخطة هى (مجموعة من التدابير المحددة التى تتخذ من اجل تنفيذ هدف معين (٢) وبناء على ما تقدم فإن أى جهاز ادارى واى كان نوعه يحتاج الى التخطيط فى عمله ، واذا كان هذا الجهاز ذا صلة قوية بالتعليم كجهاز الاشراف الفنى والذى يتحمل مسئولية عظيمة تجاه امر حيوى وهام بالنسبة لمستقبل التعليم فى اى بلد كان ، كان حريا به ان يقوم كل عمله على اساس من التخطيط والتخطيط السليم المدروس والمبنى على الخبرة العلمية لا الاجتهادات الشخصية •

---

١ - محمد على حافظ - التخطيط للتربية والتعليم - الدار المصرية للتأليف والترجمة ١٩٦٥ ص ١١

٢ - د /عبد الله عبد الدائم - التخطيط التربوى - دار العلم للملايين - بيروت - ١٩٦٦ ص ١٨

وعندما يخطط له فأن ذلك يكون ضمن اطار التخطيط التربوى العام ومن خلال الاهداف العامة لسياسة التعليم ودور المشرفين الفنيين ـ الاسهام فى جهود تخطيط التعليم والاشتراك فى تحديد اهدافه وتشخيص احتياجاته وامكاناته المادية والبشريه ومتابعة تنفيذ خططه. كما أن اعتماد المشرف الفنى على التخطيط السليم المدروس فى عملة امر بالغ الاهمية ذلك انه يتعامل مع مجموعات مختلفه من المعلمين ليست على مستوى واحد من الاعداد والقدرات والخبرات والحاجات والميول تتعامل هى ايضا مع مجموعات متباينة من الاطفال والبيئات التربوية . وعند التخطيط لجهاز الاشراف الفنى فاننا يجب ان نأخذ فى الاعتبار العناصر التالية :

١ ـ تعيين وتحديد اهداف الاشراف الفنى ؟

ويكون ذلك من واقع الاوضاع والظروف التربوية السائدة ويعتبر تحديد الاهداف عامل مهم فى نجاح الخطة او العكس ، ولما كانت على هذه الدرجة من الاهمية فقد ركزت بعض المؤتمرات العالمية (١) والدراسات العلمية فى تحديد اهداف الاشراف الفنى واهتمت بتوزيعها على جميع جوانب العملية التربوية بعد ان كانت مقتصرة على جانب واحد هو المعلم .

ان الاشراف الفنى الفعال هو الذى يوزع جهوده على كل ما يؤثر على الموقف التعليمى وكل الظروف والابعاد التى تؤثر على تعليم التلميذ ونمو المعلم من منهج وطريقة تدريس ووسائل وادوات تعلمية ونظام امتحانات ومشكلات التلاميذ ، والعلاقات السائدة التى تربط بين المشرف والمعلم والتلميذ ومدير المدرسة وكل من له صلة بعملية التربية والتعليم ، ان كل الجهود والنشاطات والفعاليات التى يقوم بها جهاز الاشراف الفنى هدفها تحسين عمليتى التعليم والتعلم .

---

١ ـ توصيات المؤتمر الدولى للتعليم العام المنعقد من قبل مكتب التربية الدولى وخلال سنوات متعددة والتوصية رقم (٤٢) بشأن اهداف الاشراف والتى تم رفعها الى وزارات التربية والتعليم فى مختلف الدول كما عالجت الموضوع بعض المؤتمرات التى عقدتها اليونسكو وبخاصة المؤتمر الذى يعالج اوضاع المعلمين ..

ويمكن لنا حصر هذه الاهداف في النقاط التالية :

(١) العمل بكل الوسائل الممكنة والمتاحة للنهوض بجميع المؤسسات التعليمية وتحقيق الاتصال الوثيق بين السلطات التربوية وبين المدرسة والمجتمع (٢) .

(٢) السعي الى تحقيق النمو المهني للمعلمين وذلك بالاسهام في تهيئة الوسائل التي تيسر لهم النجاح في تحقيق رسالتهم .

(٣) خلق جو من المودة والتفاهم والتعاطف والاحترام المتبادل بين المعلمين واولياء امور الطلبة لان ذلك مهم بالنسبة لنجاح البرامج والخطط التعليمية .

(٤) الاشراف الفني اداة لخدمة المعلمين والجمهور ايضا حيث يقوم بشرح السياسة التعليمية التي تتبعها السلطات وعرض النظريات والطرائق التربوية الحديثة ونقل خبرات المعلمين والمجتمع وحاجاته وتطلعاته المستقبلية الى الجهات المسئولة

(٥) مساعدة المعلمين على ادراك مشكلات النشئ وحاجاتهم ادراكا واضحا واشراك اولياء الامور في مناقشتها وحلها .

(٦) توثيق العلاقة بين المدرسة والجماعات النشطة العاملة في مجال الخدمات العامة والاجتماعية .

٢ ــ تحديد للمهام والواجبات وكذلك الشروط الواجب توفرها في المشرفين الفنيين :

فإن ذلك ادعى الى النجاح في العمل والى زيادة كفاءة التعليم ثم الى جانب هذا يجب تحديد العلاقة التي تربط بين المشرفين الفنيين وبين كل من مديري التعليم والمشرفين الفنيين التابعين للوزارة ومديري المدارس والمعلمين والتلاميذ والمجتمع وكل من له علاقة بمجال التربية والتعليم لان كل ذلك سيساعد على تحقيق اهداف الاشراف الفني .

٣ ــ اختيار المشرفين الفنيين :

تتحكم في عملية اختيار المشرفين الفنيين معايير ومقاييس موضوعية لابد ان تتوفر لكل من يريد ان يطرق هذا الميدان ويعمل به ، كما اصبحت برامج التدريب المستمرة لرفع كفاءة المشرفين امرا ضروريا لاغنى عنه وذلك بحكم مسئوليتهم عن تطوير عملية التعليم والاتصال

---

١ ــ الخطة الخمسية للاشراف الفني الابتدائي في العراق ــ مرجع سابق ــ ص ٢٣

الوثيق بالجهاز التعليمي والتطورات المستمرة في المجتمع وانعكاساتها على جميع العناصر المكونة لعملية التعليم •

٤ ـ التوزيع المناسب والعادل للمشرفين الفنيين :

لابد من توزيع المشرفين الفنيين على المدارس بصورة عادلة ومناسبة حتى تتحقق الفائدة المرجوة من عمل المشرف الفني ويتم ذلك على اساس معرفة عدد المدارس والفصول والمدرسين والتلاميذ وبعدها او قربها وظروفها ومشاكلها •

٥ ـ التوجيه والتنسيق :

ان من اهم الواجبات المناطة بالمشرف الفني توجيه العملية التربوية بكل جوانبها وذلك عن طريق ملاحظة الاخطاء واصلاحها ومعرفة اوجه النقص وتلافيها واسداء النصائح والتوجيهات الى مديري المدارس ومعلميها وتلامذتها والاهتمام بجميع المناشط التربوية سواء ما كان منها متعلقا بالمناهج والكتب الدراسية والاساليب المتبعة في التقويم والامتحانات •

وعملية التوجيه اما ان تكون فردية او جماعية وذلك حسب ما يملية الموقف التعليمي ويعتبر التنسيق ذا اهمية بالنسبة لعمل المشرف الفني من اجل تنظيم الجهود والاعمال والابتعاد عن التضارب والتكرار وللمحافظة على الوقت والجهد ، فأن الاعمال التنسيقية التي يقوم بها المشرف الفني اكثر من ان تحصى مما حدا البعض الى ان يطلق عليه لقب (منسق)

٦ ـ القيادة الادارية :

عندما يمارس المشرف الفني في عمله توزيع الواجبات ونصاب كل مدرسة من المعلمين فانه يمارس دورا قياديا كما ان طبيعة عملة تحتم عليه الاطلاع الدائم على المشكلات الادارية وما يجري داخل المدارس التي يكون مسئولا عنها ومدى تأثير ذلك على سير العمل وكفاية اداء المعلمين وهذا بالتالي يستدعي منه العمل على حل هذه المشكلات معتمدا في كل ذلك على كل ما لديه من قدرات وخبرات •

٧ ـ تنظيم الموقف التعليمي :

يقوم المشرف الفني بالكثير من الاعمال التنظيمية مثل تنظيم فصول المدرسة وضمان صحة المعلمين وتوفير الظروف الجيدة وتوفير التسهيلات التعليمية من حيث المواد

والادوات والاجهزة وكل هذه الاعمال لها علاقة مباشرة بمساعدة المعلمين على تحسين الموقف التعليمي •

٨ ـ تطوير المناهج :

يعرف المنهج بأنه (الخبرات التربوية التي تتيحها المدرسة للتلاميذ داخل حدودها او خارجها بغية مساعدتهم على نمو شخصيتهم في جوانبها المتعددة نموا يتسق مع الاهداف التعليمية) [١] والمناهج الدراسية اشد ما تكون حاجتها الى التطوير المستمر من اجل مواكبة التفجر المعرفي والتغييرات السريعة في عالمنا ومجتمعنا ، والتطوير ليس مجرد اعادة النظر في المناهج المدرسية وتهذيبها • وفي طرق التدريس وصقلها فاحيانا يستدعي قلب العملية التربوية من اساسها واعادة صياغتها من جديد وعملية التطوير بالنسبة للمناهج تحتاج الى امكانيات بشرية ومادية وفنية كبيرة •ومن المهام الاساسية في عمل المشرف الفني الاسهام في تطوير المناهج الدراسية من حيث المحتوى والطريقة واسلوب التقويم يشترك معه في ذلك المعلمون وكل من له علاقة بهذا الموضوع لان عملية التطوير لاتخرج عن كونها عملية تعاونية لا ينفرد بها شخص ولوحده •

٩ ـ تطوير العلاقات الانسانية :

يقصد بالعلاقات الانسانية) (السلوك الهادف اساسه الاخذ بيد الضعيف ليصل الى مستوى افضل وتشجيع الممتاز ليصير اكثر امتيازا) (٢)

وهي (ذلك الميدان من الادارة الذي يهدف الى التكامل بين الافراد في محيط العمل بانتاجية وتعاون مع حصولهم على اشباع حاجاتهم الطبيعية والنفسية والاجتماعية (٣) فمفهوم العلاقات الانسانية يعني التكامل بين الافراد في محيط العمل ، كما تعتبر مهارة ضرورية لكل من يعمل مع الناس وتظهر بوضوح في الطريقة التي يتعامل بها الفرد مع رؤسائه وزملائه ومرؤوسية وفي الطريقة والاسلوب الذي يتكيف به الفرد مع المجموعة والاستخدام الامثل للعلاقات الانسانية في الاشراف الفني بصورة طبيعية ودائمة يخلق جو من المحبة والالفه والانسجام والاطمئنان وهذا يؤدي بالتالي الى جعل المعلمين

---

١ ـ د • يحي هندام و د • جابر جابر ـ المناهج اسسها تخطيطها وتقويمها ـ دار النهضة العربية ١٩٧٥ ص ١٢
٢ ـ [illegible] ـ سيد حسن حسين ـ دراسات في الاشراف الفني ـ
٣ ـ د • محمد منير مرسي ـ اصول الادارة التعليمية •

يبذلون المزيد من اجل تقدم التلميـذ دون خوف من لوم او تجريح من سخرية ونقد •

ان الاتجاهات الحديثة فى الاشراف الفنى تؤكد على تنمية العلاقات الانسانية بيـــن المشرف والمعلمين لما لذلك من اثر كبير فى خلق مناخ يساعد على التفاعل والعمل والانتاج ورفع الروح المعنوية لدى المعلمين (كما تساعد تنمية العلاقات الانسانية على الوحـدة والتماسك بين اعضاء هيئة التدريس) (١)

كما انها تطبع الاشراف الفنى بروح انسانية كريمة وتساعده على تحقيق اهداف التربيـــة والتعليم وتجعل المشرف اكثر اهتماما بمصالح المعلمين وشد ازرهم باعتبارة اخا اكبـــر مسئولا عنهم (وهذا الاسلوب يتضمن ايضا احساس المشرف الفنى بمشكلات المعلميـــن وبذل الجهود المخلصة للحصول على احسن النتائج (٢) •

ويمكن للمشرف الفنى ان يطبق العلاقات الانسانية فى عمله اذا يتعامل مع المعلمين بـدون تكلف ـ يظهر روح الاستعلاء وابدى مشاعر التقدير والاحترام لمن يبتكر ويجدد فـــى علمه ولمن يطرح رأيا لحل مشكلة اثيرت فى احدى الاجتماعات ، وتعتبر الثقة عنصرا هامـا فى تمكين المشرف الفنى من اقامة علاقة طيبة بينه وبين المعلمين ، لذا يجب عليه ان يثق بنفسة أولا وبمن يعملون معه (فاذا كانت ثقة الموجـه بنفسة اساسية لتحقيق العلاقـات الطيبة فان الوجـه الاخر للعملة هو ثقة الموجه بمن يعملون معه (٣) فالثقه عامـــل مهم للنجاح فى العمل ، ولكى يظهر المشرف ثقته بالمعلمين فليس اقل من ان يظهـــر تقديرة واحترامه فى كل مناسبة مواتية للعمل الذى يقومون به وان يتسع صدره لارائهـــم ويحلها محلها من التقدير والعناية والاهتمام ، وعليه ان يأخذ بعين الاعتبار الفــروق الفردية بينهم عند التعامل والعمل معهم ، فلكل معلم مزاياه وعيوبه وخصائصة ومواهبـه وقدراته ومهاراته واهتماماته التى تجعله يختلف عن زملائه • ولكى تزداد العلاقـــات الانسانية نموا وتقدما بين المشرف والمعلمين فانه يجب اتباع اساليب معينة يمكن بلورتهـــا فى النقاط التاليـــة :ـ

---

١ ـ الاشراف الفنى فى التربية والتعليم ـ سعد دياب ـ الفصل الرابع ص ٦٠

٢ ـ محمد منير البديوى ـ الاشراف التربوى من اطار العلاقات الانسانية ـ مجلة التوثيق التربوى ع ١٩ ـ ١٤٠٠ هـ

3- Freishman E A Leadership Climate and Super Visory Behavior_٢ Columbus ohio. Ohio state University 1951 P. 83.

١ ـ العناية بتوفير المطبوعات المتصلة بعمل المعلمين والتى تثير اهتمامهم •

٢ ـ اشراك الاعضاء فى اللجان التى يروق لكل منهم العمل فيها •

٣ ـ التأكيـــد على اهمية تبادل الخبرات بين المعلمين •

٤ ـ اظهار الاحترام والتقدير للمعلمين القدامى وعدم التعرض لارائهم بالنقد لتعارضها مع النظريات والطرق والاساليب الحديثة فى التربية حتى لا يقفوا منها موقف الرافض والمعارض •

٥ ـ مراعاة الظروف الصحية والشخصية لكل معلم •

٦ ـ اعطاء المعلمين الحرية فى التفكير والتعبير عن ارائهم وما يجول باذهانهم •

٧ ـ ان تكون معاملة المشرف للمعلمين مفعمة بروح المودة والصداقة •

٨ ـ الاستماع الى مشكلات المعلمين حتى ما كان منها خارجا عن نطاق العمـــــل ومساعدتهم على حلها اذا امكنه ذلك •

٩ ـ استخدام العمل الجماعى لازالة الانعزال بين المعلمين المبنى على اساس المؤهل او المعهد او التخصص لان ذلك يساعد على نجاح المدرسة فى تحقيق اهدافها •

١٠ ـ توثيق علاقة المدرسة بالبيئة والمجتمع :

لقد تطور مفهوم المدرسة تبعا لتطور التربية الحديثه ،واصبح ينظر الى المدرسة على انها جزء لا يتجزأ من المجتمع ،والى جانب قيام المدرسة بوظيفتها الاساسية وهى التعليم اصبحت تقوم بوظائف اجتماعية خارج جدرانها ، وذلك عن طريـــق اتاحة الفرصة للبيئة المحلية للاستفادة الكاملة من امكانياتها وطاقتها الماديـــه والبشرية والثقافية وهى بهذا العمل تعمل على تطور وتقدم البيئة المحلية ،ويأتى هذا من المفهوم التربوى الحديث للمدرسة حيث تعتبر مصدر اشعاع ينير مـــا بداخله وما حولـــه •

(لذا يجب ان تندمج المدرسة اندماجا كاملا فى مختلف النشاطات البناءة فـــى المجتمع لكى تعمل على عملية النمو والتطور ولكى يكون لها دور الرائد فى كل مجال من المجالات العامة التى تعمل على تطوير البيئة المحلية واسعادها وان تبـــذل

كل ما فى وسعها من اجل ذلك وان تستعمل الوسائل المديده لـه) (١) .

ان من اهم اهداف المدرسة فى التربية الحديثة تحقيق العلاقة بين المدرسة والبيئة ولكن فى مجتمعنا لازالت هناك عقبات كثيرة تقف امام تحقيق هذا الهدف ،اما دور المشرف الفنى هنا فهو العمل على توثيق الصلة وتوطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع وذلك عن طريق المشاركة فى اوجه النشاط الثقافى والعلمى والاجتماعى ، والاسهام فى الاعمال والمشروعات التى تتصل بذلك ، وتعتبر مجالس الاباء التى تعقدها المدارس مجالا رحبا لكى يشرف المشرف الفنى عليها ويوجهها لخدمة النظام التربوى والمجتمع .

(٢) التقويم : (Evaluation)

لابد لاى جهاز او مؤسسة من القيام بعملية التقويم وذلك من اجل بيان مدى كفاية اجهزتها وعناصرها المختلفة من تحقيق الاهداف المرسومة لها .

ويقصد بالتقويم (اصدار حكم على مدى تحقيق الاهداف المنشودة على النحو الذى تتحدد به تلك الاهداف (٢) ويعرفه كود (Good) بانه (عملية التأكد من قيمة الشىء بتثمينة بعناية) (٣) والتقويم فى برنامج الاشراف الفنى عملية تهدف الى تحديد مدى فعالية البرنامج التعليمى ومدى كفاية القائمين بالخدمات التعليمية المختلفة من حيث مواجهة حاجات التلاميذ ومطالب المجتمع (٤) وتتم عملية التقويم لجميع جوانب العملية التربوية بطرق كثيرة كاصدار احكام على المتغيرات المختلفه التى تحدث فى البرنامج التعليمى بناء على البيانات التى يستحصل عليها عن طريق بطاقة واستمارة الاشراف ووضع التقديرات الكمية لخصائص المدرس والتلميذ واعداد التقارير المختلفة ،والاستعانة بالاستبيانات والمقابلات الشخصية والملاحظات والامتحانات والاسئلة .

---

١ ـ التوجيه فى الادارة اسس ومبادئه ـ [illegible] ـ دار الشروق ـ [illegible] ١٩٦٢

٢ ـ د . فؤاد ابو حطب وسيد احمد عثمان ـ التقويم النفس ـ الانجلو المصريه ١٩٧٦ م ط ٢ ص ١٠

3- Good Carter V. (ed) Dictionary of Education, McGraw - Hill Book INC. New York I (£(1959, P209.

٤ ـ الخطة الخمسية للاشراف الابتدائى فى العراق ـ مرجع سابق ص ٢٦ .

وتعتبر عملية التقويم من اهم الواجبات المناطة بالمشرف الفني لذا كان عليه ان يستعين بمقاييس مناسبة بحيث تشمل الجوانب التالية :

(١) تقويم اهداف الاشراف الفني بمفهومة الشامل المتضمن للعناصر الاساسية للموقف التعليمي كالمعلم والتلميذ والمنهج .

(٢) تقويم خطة الاشراف الفني من حيث ارتباطها بالاهداف وتلاحمها وتكاملها والتنسيق فيما بينها .

(٣) لابد من التركيز على تقويم الوسائل والاساليب والانشطة المستخدمة في خطة المشرف لمعرفة مدى فعاليتها ومناسبتها للهدف .

(٤) تقويم مردود وناتج عملية الاشراف الفني في مجالات المختلفة .

وعند تقويم برنامج الاشراف الفني فانه لابد من اشتراك المعلمين في عملية التقويم من حيث وضع الاهداف وتحديد اساليب التقويم فهذا يجعلهم يشعرون بالمسئولية تجاه نجاح البرنامج ويعمل على تنميتهم مهنيا ، والتقويم قد يكون شاملا للبرنامج الاشرافي كله وقد يكون محددا في بعض جوانبة مثل اساليب التدريس او استخدام الوسائل التعليمية او غيرها ، غير انه وحتى وقتنا الحاضر لا زال التقويم في مجال الاشراف الفني يعتمد على الملاحظة فلا تستخدم ادوات وطرق القياس التي تتصف بالصدق والثبات والمستخدمة في عمليات التقويم في اكثر من مجال في مضمار التربية .

ان استخدام ادوات القياس والتقويم الموضوعية يفيد كثيرا في تقويم الخدمات التي يقدمها جهاز الاشراف الفني للتعليم على جميع مستوياته ، كما يفيدنا ايضا في اختيار الكفاءات الممتازة لمن يعملون في هذا الجهاز ، ويمكن لنا ان نقيس مدى فعالية واثر برنامج الاشراف الفني في اكثر من جانب من جوانب العملية التربوية مثل التغير الذى يحدث للتلاميذ على افتراض انه نتيجة جهد برنامج الاشراف وليتم ذلك فانه لابد من استخدام القياس قبل تنفيذ البرنامج وبعده وكذا انتظام التلاميذ في الدراسة وتناسب اعمارهم مع صفوفهم الدراسية وكثرة استخدام المكتبة المدرسية والوسائل التعليمية ومدى تأثير برنامج الاشراف الفني في كل ذلك ، على انه يجب عدم اعتبار كل ما حدث للعملية التربوية من تطور وتقدم وتغير كان نتيجة البرنامج الاشرافي الجيد لوحده . اذ ان هناك عوامل كثيرة ساهمت فيه الى جانبة .

ولتقويم برنامج الاشراف الفنى فانه لابد من استخدام المعايير التاليـــه :ـ

١ ـ ان يوضع برنامج الاشراف الفنى لمدة عام ويشترك المعلمون مع المشرف فى تخطيطة (١)

٢ ـ ان تتم زيارة الفصول بقصد تقويم الموقف التعليمى •

٣ ـ لا تتخذ الاجتماعات بين المشرف والمعلم طابعا رسميا ويشعر المعلم اثناءها بالحريـــة فى المناقشة ••

٤ ـ تخطيط الاجتماعات بين المشرف ومعلمى المادة او القسم تخطيطا تعاونيا يشترك الجميع فيه •

٥ ـ يعقد اجتماع هيئة المدرسين مرة كل شهر وتخطط هيئة المدرسين له وتقدم فيه التقاريــر من الافراد واللجان •

٦ ـ يشجع المعلمون على استكمال مؤهلاتهم الدراسية والحصول على مؤهلات دراسيه اعلــى كما يشجعون على حضور المؤتمرات المتصلة بعملهم •

٧ ـ تصدر نشرات توجيهية وكتيبات تعالج المسائل المنهجية •

٨ ـ يشجع التزاور بين المعلمين فى الفصول •

٩ ـ تنظيم ندوات ودروس توضيحية بعضها مناقشات •

١٠ـ تتعدد الاجتماعات مع المعلم الجديد والضعيف لمعاونتة على النهوض بمستواه•

١١ـ تشترك هيئة التدريس فى وضع فلسفة المدرسة واهدافها والمبادىء التى توجه العمـــل المدرسى •

١٢ـ يدرس معلمو كل قسم المنهج والكتب المدرسية ومطبوعات الاطلاع الخارجى المناسبة لكــل صف دراسى ••

وعندما يريد المشرف ان يقوم اسلوبة فى العمل والبرنامج الاشرافى عليه ان يسترشد بالملاحظات التاليه :ــ

١ ـ هل يضع جدولا مرنا لاعماله اليومية والاسبوعية ؟ (١)

٢ ـ هل يتقبل انتهاء الاجتماع بينة وبين هيئة التدريس بخطة تقارير فى بعض جوانبها مــــا كان يريدة ؟ •

---

١ ـ التوجيه الفنى فى التعليم ـ د • فكرى حسن ريان ـ عالم الكتب ـ١٩٧٢ م ص ٥٥

٢ ـ التوجيه الفنى فى التعليم ـ مرجع سابق ص ٥٧

٣ ــ هل يسجل ما يتم انجـــازه ؟

٤ ــ هل يتقبل النقـــد ؟

٥ ــ هل يضبط انفعالاته ؟

٦ ــ هل يضع نفسه مكان الاخرين عند المناقشة لاتخاذ قرار ؟

٧ ــ هل يبذل جهدا لفهم الاخرين ومعرفتهم جيدا ؟

٨ ــ هل يستشير من يمسهم قرار قبل اتخاذه ؟

٩ ــ هل يفى بتعهداتـــه ؟

١٠ــ هل ازداد عدد المعلمين الذين يقومون باجراء التجارب ؟

١١ــ هل ازداد عدد البحوث الميدانية ؟

١٢ ــكم من الاباء ازدادت صلتهم بالمدرسة ؟

١٣ــ كم حجرة اصبحت افضل اثاثا واكثر جمالا ؟

١٤ــ هل ازداد الاقبال على قراءة الكتب المهنية ؟

١٥ــ هل ازداد عدد الراغبين فى عقد برامج تدريبية ؟

١٦ــ هل ازداد المشتركون النشطون فى الجمعيات التعاونيةالتربوية ؟

١٧ ــ هل ازداد التخطيط المشترك ؟

١٨ ــ هل ازداد اشتراك التلاميذ فى تقويم عملهم ؟

١٩ــ هل ازداد عدد من يتحملون مسئولية تحسين المنهج ؟

٢٠ ــ هل ازداد توجيه المعلمين انفسهم لاجتماعاتهـــم ؟

٢١ ــ هل ازداد استخدام الوسائل التعليميـــة ؟

٢٢ــ هل ازداد استخدام المكتبة المدرسية ؟

٢٣ــ هل ارتفعت درجات التلاميذ فى الاختبارات التحصيلية ؟

ويمكن للجنة من المعلمين ان تقوم بجمع الاجابات على الملاحظات السابقة فيما يخص البرنامج الاشرافى وتصدر حكمها عليه اولـــه .

ويعتبر الاعتماد على الاختبارات التحصيلية للتلاميذ او نسب النجاح التى يحققهـــا المعلم فى المادة او المواد التى يدرسها اداة غير سليمة لتقويم فاعلية المعلم ولها عيـــوب

كثيرة من اهمهـا :

١ ـ ان الاختبارات تعمل بهدف قياس الحقائق والمعلومات التى اكتسبها التلاميـذ

٢ ـ انها لا تقيس الجوانب الاخرى الهامة فى نمو التلاميـذ •

٣ ـ تجعل المعلم يركز جهده ونشاطة على جانب الحقائق والمعلومات ويهمل الاهـداف الاخـرى للتعليم •

٤ ـ ان التلاميذ الاذكياء فى الاختبارات يحصلون على درجات مرتفعة والعكس صحيح وهـذا لا دخل للمعلم فيه لانه غير مرتبط بفاعليتة •

ويرى الكثير من رجال التربية المختصين ان افضل السبل لتقويم عمل المعلم هو الذى يشترك فيه المعلم والمشرف والتلاميذ وهيئة التدريس احيانا • وعند تنفيذ ذلك فانه يشترط ان يشترك الجميع فى وضع معايير موضوعية لقياس الموقف التعليمى الجيد ولهذا الاسلوب مزايا كثيرة نذكـر اهمها :

أ ـ انه يتصف بالصدق ، لان كل معلم يعرف الاهداف التى يسعى الى تحقيقها •

٢ ـ يضمن لنا قياسا صادقا لمدى تحقيق الاهداف نظرا لاشتراك المعلم فى عمليه التقويـم

٣ ـ يعين على نضج المعلم وتنمية شعورة بالمسئولية تجاة عملـه •

ولكى نحصل على احسن النتائج من جراء استخدامنا لهذا الاسلوب فانه ينبغى اشعـار المعلمين المشاركين فى عملية التقويم بأن النتائج مهما كانت سلبيتها فانها لن تؤثر على ترقياتهم المادية او الادبية ، ولا يمكن باى حال من الاحوال ان تنقص من قدرهم عند المشرف •

المشرف الفنى ـ صفاته ـ شروط اختياره ـ اعداده وتدريبه :

لكى يحقق الاشراف الفنى الاهداف والمهمات المناطة به والمتعلقة بتطوير وتحسين العمليـة التربوية يتطلب ذلك توفر عنصرين اساسين به هما :

(١) تحلى المشرفين الفنيين بمهارات وخصائص تؤهلهم لتأدية دورهم سواء عند اختيارهم او اعدادهم وتدريبهم اثناء الخدمة (١)

(٢) توافر جهاز فنى وادارى للاشراف الفنى يعمل على تنسيق اعمال المشرفين وييسر لهـم تأدية مهامهم كما ينبغى وعلى الصعيدين المركزى والمحلى (٢)

١ ـ الخطة الخمسية للاشراف الفنى بالعراق ـ الاشراف الابتدائى ١٩٧٦م ـ ١٩٨٠ مرجع سابق قسم التخطيط ص ٣٢

٢ ـ نفس المرجع السابق ص ٣٢

وسنعرض اولا للاتجاهات الحديثة في مجال الافــراد :

يمكن توزيع الصفات المطلوب توفرها في المشرف الفنى الى ثلاث مجموعات هى :

١ ــ الصفات الانسانية :

ويمكن حصرها في النقاط التاليـــة :ــ

أ ــ القدرة على الاقناع والتعبير عن الاراء •

ب ــ " " ادارة النقاش والمساهمة فيه

ج ــ دقة الملاحظــــــة •

وقد يبدو للوهلة الاولى ان هذه المهارات متوفرة لدى جميع الافراد الا ان الدراسات اثبتت عكس ذلك •

٢ ــ الصفات الفكريـــــة :

وتبرز في النقاط التاليــة :

أ ــ القدرة على الرؤيا المتكاملـة

ب ــ التحليل والتفكير البناء

فلن يستطيع المشرف الفنى ان يرسم صورة مستقبلية عن الواقع التربوى اذا عجز عن ادارك الواقع التربوى السائد والقدرة على نقده •

٣ ــ الصفات الفنيــــة :

ويمكن ابرازها في النقاط التاليـــة :

أ ــ القدرة على التعبير السليم والواضح كتابة وكلامــــا

ب ــ الاطلاع المستمـــــر

ج ــ القراءة الواعيـــــه

د ــ القدرة على توضيح الافكار

هـ ــ استخدام الوسائل التعليمية

و ــ تبادل وادارة الحوار مع المعلمين

ز ــ استيعاب افكارهـــم •

ح ــ القدرة على الاصغـــاء •

اختيار المشرفين :

لم تعد عملية اختيار المشرف الفنى عملية عشوائية ارتجالية لا تخضع لمعايير ومقاييس كما كانت فى السابق وتؤكد الاتجاهات الحديثة فى هذا الميدان على النقاط التالية عند اختيار وترشيح المشرف الفنى :ـ

(١) الاعتماد على اسس موضوعية قوامها الجدارة ، الشخصية والمقدرة الفنية ، والكفاية المهنية (١) .

(٢) لا يرشح لهذا العمل الا من كان يحمل مؤهلا دراسيا ودرجة علمية عالية وكل من له المام بميدان التربية وعلم النفس وذا خبرة تربوية ومارس مهنة التدريس فترة من الزمن .

(٣) يشترط فى اختيار المشرف الفنى ان يكون من الافراد الذين لهم من قبل اهتمام بمشاكل التربية العامة والتأكد من ذلك عند تجربته فى هذا العمل او من خلال دراسته لمناهج خاصة .

ومن خلال هذه المعايير يمكن لنا ان نحدد الاعمال التى يقوم بها المشرف الفنى :ـ

(١) مساعدة المعلمين على تفهم اهداف المدرسة والمواد التى يقومون بتدريسها .

(٢) اكتشاف المشرف ما لدى المعلمين من مواهب خاصة واستعدادات شخصية والعمل على تنميتها بالتدريب والتجديد .

(٣) مساعدة المعلم على حسن استخدام الوسائل التعليمية وطرائق انتاجها واستعمالها

(٤) معاونة المعلم على دراسة المناهج والكتب ونقدها نقدا بناء يهدف الى تحسينها .

(٥) مساعدة المعلم على فهم التلاميذ فهما صحيحا سليما على اسس تربوية مدروسة ومعرفة احتياجاتهم وخصائص نموهم ومشكلاتهم .

(٦) ان يساعد المعلم على تقويم التلاميذ والتعرف على مستوياتهم فى جميع المراحل وتتبع نمو هذه المستويات ..

---

١ ـ الخطة الخمسية للاشراف الفنى الابتدائى بالعراق مرجع سابق ص ٢٣

(٧) تشجيع المعلم على دراسة بيئته والاحاطة بخصائصها وتوثيق صلته بها .

(٨) ان يواجه حاجة المعلمين الى الشعور بالانتماء وبالمركز الاجتماعي .

(٩) تحليل الصعوبات الخاصة التي تعترض المعلم في عملية التعلم ومساعدته على حلها

(١٠) ان يشجع على ان يشترك في اتخاذ القرارات كل من يتأثر بنتائج هذه القرارات

(١١) ان يسعى الى تطوير السياسات الادارية واغراض الاشراف الفني .

(١٢) ان يساعد على انبثاق القيادة المبتكرة في المواقف التعليمية .

(١٣) ان يشجع على تحمل المسئولية وحسن تقدير الامور والتفكير المتزن .

(١٤) ان يساهم في التخطيط والتنفيذ والتقويم والمتابعة المستمرة .

(١٥) ان يشجع ويساهم في عمل التجارب واجراء البحوث المبنية على اسس علمية مدروسة

(١٦) ان يسعى الى خلق جو يتسم بالتفكير المنتج والعمل السليم المجدى .

(١٧) ان يساعد على تحقيق التعاون بين افراد اسرة المدرسة وبين البيت لتحقيق الاهداف المشتركه

(١٨) محاولة رفع كفاية المعلمين المستجدين وتعريفهم بمهام عملهم ومتابعتهم للتأكد من سلامة ادائهم .

(١٩) ان يعمل على دراسة العوامل التى تسهل عملية التعليم او تعوقة سواء كانت تتصل بالتلميذ او المدرسة او البيئة .

(٢٠) ان تكون له القابلية للتكيف وفق المواقف المتغيرة .

ويبدو جليا من خلال هذا العرض مدى كثرة الاعمال المناطة بالمشرف الفني لذا تؤكد الاتجاهات الحديثة على عدم ارهاقة باعمال ومسئوليات اخرى حتى يستطيع القيام بواجبة على الوجه المطلوب.

اعداد وتدريب المشرفين :

يقصد بالتدريب (الجهود الادارية او التنظيمية التى تهدف الى تحسين قدرة الانسان على اداء عمل معين او القيام بدور محدد فى المنظمة التى يعمل بها) (١) .

1- J.P Dunn and Elvis C-Stephens, Management of Personnel Manpowermanngment and Organizational, Behavior (New York) Mcgraww - Hill book Company 1972 P. 181

مقتبس من كتاب تنمية القوى البشرية - طارق عبد القادر عراقي -

لقد اصبح التدريب ضرورة عصرية ملحة تفرضها التطورات والتغيرات المستمرة فى عالم المعرفة والثورة التكنولوجيه ، ويعد مجال التربية من اكثر المجالات التى تزداد يوما بعد يوم تطورا وتقدما لذا اصبح امر تنمية القوى البشرية العاملة عن طريق التدريب بهذا الميدان امرا واردا فالغرابة ان تأتى توصيات المؤتمرات الدولية لليونسكو (١) مؤكدة على اهمية التدريب بالنسبة لجميع العاملين بميدان التربية وفى جميع المستويات لان ذلك عنصر اساسى لتحسين العمليـة التعليمية وتطويرها ودفعها قدما الى الامام بما يتلائم واحتياجات العالم المعاصر ،ولما كـان المشرف الفنى من اكثر الافراد صلة بالعملية التربوية ومعرفة بظروفها ومشاكلها تقدمها وتأخرهـا كان لابد من تنمية قدراته ومواهبه وخبراته لكى يقوم بعملة على اكمل الوجـه ولا يتم هذا الاعن طريق برامج التدريب وتؤكد الاتجاهات الحديثة فى هذا الجانب على الاتى :ـ

(١) وضع برنامج متكامل لاعداد من يتم اختيارة للاشراف الفنى لتأهيلة للمهام الاشرافيـة المطلوبة (٢)

(٢) وضع خطة متكاملة لنمو المشرفين الفنيين علمياً ومسلكياً اثناء الخدمة بحيث تشمـل البعثات والدورات والورش التربوية وتبادل الخبرات .

(٣) تخصيص معاهد معينة تتولى مهام اعداد المشرفين الفنيين وتدريبهم اثناء الخدمـة وغالبا ما تقوم بهذه المهمة كليات التربية .

(٤) ادخال موضوع ونشاط الاشراف الفنى كمادة مستقلة فى مناهج دور ومعاهد وكليات المعلمين والتربية .

(٥) استناد نشاطات اعداد المشرفين الفنيين وتدريبهم على الافادة من الوسائل التقنية الحديثه لضمان اسهامهم فى تطوير العملية التربوية .

(٦) يجب ان يتم تدريب المشرفين الفنيين وفقا لمبدأ التربية المستمرة (Life Long Education) بحيث يكون ديناميكيا ومستمرا .

---

١ ـ التوصية رقم ٧٢ (رفع كفاءة نظم التعليم بتحسين تنظيمها وادارتها) المؤتمر الدولـى للتربية فى دورته السابعة والثلاثين التى عقدت فى جنيف فى يوليو عام ١٩٧٩م .

٢ ـ الخطة الخمسية للاشراف الابتدائي فى العراق ص ٣٦

أنواع الاشـرافـالفنـــــــى :

أولا : تقسيمات على اساس البناء :

١ ـ الديكتاتوري :-

فى هذا النوع نجد المشرف الفنى يجمع كل السلطات فى يدة ولا يعطى مجالا للاخرين لعرض افكارهم وارائهم ،كلمته هى الاولى والاخيرة حتى لوكان على خطأ ، وعندما يكـون فى اجتماع مع المعلمين فانه يفرض ارائه عليهم فاجتماعاتة ليست للمناقشة وتداول الاراء بل لاصدار الاوامر وتبليغها للمعنيين ،ولهذا الاسلوب مساؤى وسلبيات كثيرة فهو يزرع فـى قلوب كل الذين يعملون معه عدم الثقة والاطمئنان ويلجئهم الى اساليب تنحدر باخلاقهم الى مستوى متدنى ، كما نجدة يسلك سلوكا غير موضوعيا وامينا فى عطة فهو يقرب فلانــــا من المعلمين لحظوته لديه ويبعد الاخرين لان الحظ لم يسعفهم فينالوا شرف التمـرف عليه ومحبتة والتودد اليه واعلان فروض الطاعة ، وهذا النوع يتعارض كلية مع الاسس والاتجاهات الحديثة المتبعة فى ميدان الاشراف الفنى وهى مبدأ المشاركة فى الرأى والتعاون والعمل الجمعـى والديمقراطية والعلاقات الانسانية .

٢ ـ السلبى او الانسيابـى :

هذا النوع على النقيض للنوع الاول الديكتاتورى ، فهو يترك الحرية المطلقة لجميـــع العاملين معه معتقدا بان [illegible] الاسلوب الامثل لنجاح العمل وتقدمه ، وهذا اعتقـاد خاطئ لانه اذا ترك كل شخص يعمل على هواة ومزاجه وكيفما اتفق دون حدود او قيود او ضبط واصبح الحبل على الغارب سيصير العمل الى الفوضى والضياع ، فالنوع الاول فيه كل الافراط والثانى فيه كل التفريط اذان اية جماعة مهما صغرت وقلة قيمتها لايمكن لهـا ان تنتج او تقيس انتاجها الا اذا كان هناك هدف محدد وخطة مرسومة يعملون فـــى اطارها ويسعون الى تحقيقها كل فى ما يخصة وما يمليه عليه العمل من مسئوليات وواجبات تجاه الجماعة التى يعمل معها وبالتالى تجاة المجتمع .

٣ ـ الديمقراطـــى :

يقول الله عز وجـــل (وشاورهم فى الامـــر) سورة(آل عمران) آيه (٦)
ويقول ايضا (وامرهـــم شورى بينهم) (سورة الشورى ايه (٣٩) ان هذا الاسلـــوب الحديث فى الاشـــرافيجى ء من منطلق اسلامى قد جاء به الاسلام منذ اربعة عشر قرنـــا من الزمان ، فمبدأ الشورى من المبادىء الاساسية التى قام عليها الاسلام وعلى مـــدى تطبيقنا له فى اعمالنا ومؤسساتنا يتحقق لنا النجاح • والمشرف الفنى عندما يعقـــد اجتماعا عاما او منفردا بالمعلمين فانسه يحترم ارائهم ويقدرها ويحلها ويحظى منـــه الجميع بكل التقدير والعناية لذلك فان هذا الاسلوب يؤدى الى اشاعة روح المحبـــة والالفة والتعاون بين المعلمين وبين جميع العاملين بالمدرسة ، كل هذا ينعكـــس على العمل داخل المدرسة فيرتفع مستوى الاداء كما وكيفا • فالديمقراطيه هى احـــدى الاسس التى تقوم عليها عملية الاشراف الفنى الناجـــح ولكن هذا لا يعنى ان يأخـــذ المشرف الفنى بالرأى تتفق عليه الاغلبية فى كل الظروف والاحوال (ان هناك حالات يجد المشرف فيها انه ينبغى ان يأخذ بغير ما تشير الاغلبية بان يأخذ بسه هناك حالات يريد المشرف فيها ان يدخل جديدا لا يألفـــه المدرسون على النشاط التربوى او طرق التدريس او غيرها فلا تطلب منه الديمقراطيـــه فى هذه الحالات ينتظر حتى يقنـــع المعارضين) (١) على انه يجب عليه عندما يحـــدث مثل هذا ان لا يفرض رأيـــه فرضا او يشعر المعلمين بذلك حتى لا يقع التحدى بل عليه ان يستخدم الحكمـــة والتعقل وأن يعدهم بالنزول على رأيهم اذا ثبت صوابه وخطأ رأيـــه ••

٤ ـ الدبلوماســـى :

تطغى المرونة فى هذا النوع اكثر من اى شىء آخر بحيث تؤثر على العمل فتؤدى الى ارباكة وتخبطة وتعثرة ، حيث يركن المشرف الفنـــى الى اتاحة الفرصة لكل المعلمين فـــى عرض ارائهم وافكارهم واقتراحاتهم وكل ما يجول بذهنهم فاذا فرغوا من ذلـــك

---

١ ـ سو دراسات فى الاشراف الفنى ـ مرجع سابـــق •

استطاع ان يتبين منهم من يختلف معه ويعارضه فى الافكار والاراء فيلجأ الـــى استمالتهم وذلك عن طريق اغرائهم ماديا او معنويا ليسهل عليه بعد ذلك قيادتهـم والانخضاع له والسيـر فى ركابة سواء كان على حق او العكس ولكى يحقق ذلك يجب عليه ان يظهـر امامهـم بمظهر الهادئ الواثـق من نفسه الرقيق الطباع ، ويؤخذ على هذا النوع انه يجعـل المعلمين منقسمين الى قسمين او فريقين الاول ومعـه والثانى ضدة ، والفريق الاول بحكم اتفاقه معه فى كل شئ يحصلون ايضا على كل شـئ فهم المسيطرون والمتحكمون بالنسبة للفريق الثانى .

ثانيا تقسيمات على اساس الوظيفـة :

١ ـ الاشـراف العلاجـى :ـ

لعل هذا النوع ذو صلة (بالطب العلاجى) من حيث الخطوات المتبعـة وهى الفحص والتشخيص والعلاج والتقويم والمتابعة ، والمشرف الفنى عندما يقوم بالاجتماع مع المعلمين او زياراتهم فى فصولهم فانه يشخص المشكلات التربويـه التى يعانون منها ثم يقوم معهم بوضع العلاج المناسب ويتابع مدى التقدم والتحسن نتيجة العلاج او الحلول التى وضعها مع المعلمين (فهو يمتاز بالتفكير المشترك والتعاون الهادف الى حل مشكلات الجماعـة وتحقيقها اهدافها (١)

٢ ـ الاشراف الوقائـى :

يعتمد المشرف الفنى فى هذا النوع على خبراته الفنيه نتيجة ممارسته العمل فـى هذا الميدان لذلك فهو يستطيع ان يرشد ويوجه المعلمين الى التصرفـات والافعال التى يجب ان تصدر منهم تباه مواقف تعليمية معينة ستواجههم خلال تأديتهم لعملهم ، فهو من واقع تجربته وممارسته لهذا العمل فترة طويله يستطيع ان يتنبأ بما سيحدث او يقع به المعلم من اخطاء فى مواقف معينه ، ولا شك بأن هذا النوع ذو فائدة عظيمة بالنسبة للمعلمين حيث يساعدهم على تخطـى الكثير من الصعوبات والعقبات التى يمكن ان تعترضهم و تؤثر فى عملهـم

١ ـــ سيد حسن حسين ـ دراسات فى الاشراف الفنى ـ الانجلو المصريه .

بشكل سلبى وتزداد فائدته بالنسبه للمستجديين منهم (فهو لذلك قادر على ان يتنبأ بالصعوبات التى يمكن ان تواجه المدرس الجديد عندما يبدأ فى مزاولة المهنة (١)

٣ — الاشراف العلمى :

يعتمد هذا النوع على الناحية العلمية فى حل المشكلات التربوية ، فوضع الخطط وتقدير النتائج وتقييم العمل يتم على هذا الاساس .

٤ — الاشراف البنائى :

ان الهدف من ايجاد عملية الاشراف الفنى فى التعليم هو تحسين عمليتى التعليم والتعلم ، ومساعدة المعلمين على ان يروا غايات التربيه الحقيقة وفى هذا النوع نجد المشرف الفنى يبذل كل خبراته ومهاراته وطاقته فى سبيل النهوض بالعملية التعليمية وتحقيق اعلى مستوى فى اداء المعلمين يمكن أن يصلوا اليه ولا يمكن أن يتم ذلك الا بعد دراسة شاملة لكل الامكانيات المتوفره والوسائل المتاحه والتى يمكن بمساعدتها تحقيق ذلك والمشرف الفنى البنائى ليس هو من يستطيع العثور على الاخطاء وتقديم الاقتراحات بتصحيحها بل هو الذى يسمى الى الاداء الاحسن والامثل والاستمرار عليه (فالاشراف البنائى لا تقتصر مهمته على على احلال الافضل محل المعيب وانما يتجاوز ذلك الى النشاط الذى يؤدى اداء حسنا فنعمل على مداومة جعلة احسن فأحسن (٢) .

٥ — الابتكارى

وفى هذا النوع نجد المشرف الفنى الابتكارى لا يعتمد اعتمادا كليا على ماهو موجود فى الكتب من نظريات وافكار واراء تربوية او على ماهو مألوف فى العمل بل يعمد الى الابتكار والتجديد فى عمله لذلك فهو يحث المعلمين الذين يشرف عليهم على اتباع هذا الاتجاه فى عملهم بحيث يعمدوا الى الخلق والابتكار فى طرق واساليب تدريسهم كلما وجدوا الفرصة سانحة والنتائج الطيبة ومن محاسن هذا النوع انه ينأى بالمعلمين عن مساوئ التقليد والجمود والخبرات القديمه الصدأة التى اكل عليها الدهر وشرب ويدفعهم الى انتهاج النهج العلمى فى التجريب واستغلال طاقتهم الكامنة ..

١ — د . محمد حامد الافندى . الاشراف التربوى — الانجلو المصريه — ط١ ص٦٣ — ١٩٧٢
٢ — محمد حامد الافندى — الاشراف التربوى ص ٦٥

وسيعرض الباحث في الجزء التالي للاساليب الحديثة المتبعة في ميدان الاشـــراف الفني سواء ما كان منها فرديا أو جماعيـــا .

١ ـ زيارة المعلم فـــي الفصل :

لا زالت زيارة المعلم في الفصل من أفضل وسائل الاشراف الفني وأكثرها شيوعا فـــي وقتنا الحاضر ومنذ وقت طويل ، وتكمن مدى الفائدة من الزيارة في الاسلوب المتبع اثنـــاء القيام بهـــا ولقد كان الهدف من الزيارة التي يقوم بها المشرف الفني في ظل المفهـــوم القديم للاشراف (التفتيش) مظهرا من مظاهر الاستعلاء واظهار السلطة لذا كانت غالبـــا ما تؤدي الى توتر العلاقات بين المعلم والمشرف حينما يعمد الاخير الى اظهار عيوب أو جهل المعلم وخاصة أمام التلاميذ أو زملائه .

(والمشرف الذي يمارس وظيفته على هذا النحو ـ اي يتبع عادة في زيارته لحجرة الدراسة أسلوبا بوليسيا بقصد احصاء جوانب الخطأ التي يقع فيها المدرس فأن زيارته تتسم بالشكليـــة وتحمل في طياتها روح المعاداة للمدرس) (٢)

أن الاتجاهات الحديثة في هذا المجال تؤكد على عدة أمور يجب مراعاتها عند قيـــام المشرف بزيارة المعلم في الفصل حتى تتحقق الفائدة المرجوة ، فأول عمل ينبغي القيـــام به هو التمهيد للزيارة ويكون ذلك بأقامة علاقات وديه مع المعلمين جميعا عن طـــريـــق الاجتماعات سواء تمت بصورة فردية او جماعية كما يجب على المشرف الفني ان يوضح ويحـــدد هدفه من زيارة المعلمين والذي لا يخرج عادة عن كونه تقويم للموقف التعليمي بهدف تحسينـــه وتطويره وهذا ما يسعى المعلمون الى بلوغه في عملهم ، بعد ذلك يقوم بجمع كل الحقائـــق

1- Adorne, T-W., and Associates, The Authoritarain Personality New York : Harper and Brothers, I950 P. 210.

٢ - [illegible] الاشراف الفني في التعليم [illegible]

والمعلومات المتصلة بالموقف التعليمي من أجل دراستها والاستفادة منها في تحسين الموقف التعليمي ولا بد أن يتم ذلك بالاشتراك مع المعلم وتبادل الرأى معه ٠

أن الزيارة الناجحة هى التي تتم وفق هذا الاسلوب كما أنها تساعد على تحسين الموقف التعليمي فقط بل (تحقق للموجة (المشرف) نمو المهني خلال ملاحظتة للمبادئ التربوية النظرية اثناء تطبيقها) (١)

ويتحتم على المشرف متي ما اراد زيارة المعلمين فى فصولهم أن يضع خطة وبرنامجا مناسبين بحيث يمكن تعديلهما حسب ما تملية الظروف ، ويتحكم فى زيارة المعلمين من حيث العدد عدة اعتبارات كالمعلمين الجدد ، والفصول التي بها مشكلات كارتفاع نسبة الرسوب أو ضعف مستوى التلاميذ او التى تطبق فيها بعض التجارب (وزيارة المشرف قد تكون مفاجئة وقد تكون بموعد محدد من قبل كما أنها قد تكون تلبية لدعوة من المدرس) (٢)

وتعد الزيارة المفاجئة الاسلوب الامثل والاكثر عند المشرفين فى ظل المفهوم القديم عن الاشراف ولكن متى ما تمت على هذا النحو فانها تحمل فى طياتها سوء نيه المشرف حيث ينحصر الهدف منها فى ضبط العيوب والاخطاء ، وهناك انواع أخرى من الزيارات التى لا تتوائم والاهداف المرسومة فى ظل الاتجاهات والاساليب الحديثة فى الاشراف مثل الزيارة الرسمية وهى لا تختلف عن سابقتها اذ يغلب عليها عادة الطابع التفتيشي او البوليسي ثم الزيارة التقليدية والتى يكون هدفها كتابة تقرير عن العمل والمعلمين (وهذه الصورة وما شابهها تتنافى كلية مع المفهوم السليم للزيارة ، فالزيارة التى ننشدها ينبغي أن تكون بعيدة عن المفاجأة والصفة الرسمية وتخرج عما عرف بالزيارة التقليدية فتكون زيارة زميل لزميلة تتم فى جو من المحبة) (٣)

ولكي تكون الزيارة ذات فائدة ومحققة لاغراضها فان على المشرف ان يقوم بالامور التالية جمع كل الحقائق والمعلومات المتعلقة بالمعلم وتلاميذة ، ويكون ذلك من واقع سجلات المدرسة

---

١ ـ التوجية الفنى فى التعليم د ـ مرجع سابق ص ٤٤ ٠

2- Strans, Bert and Frances, New ways to Better Meetings New York the viking Press, I951 P. 87.

٣ ـ دراسات فى الاشراف الفنى ـ مرجع سابق ص٤٤ ٠

اما بالنسبة للمعلومات المتعلقة بالمعلم فهي تنحصر فى المؤهلات والخبرة السابقة والظـــروف الاجتماعية وبالنسبة للتلاميذ فهي تتصل بمستواهم التحصيلي وكل المشكلات والحالات الخاصـة بهم سواء ما كان متعلقا بالنواحى الاجتماعية او الاقتصادية او التربوية ، وعلى المشرف أن يظهر التقدير والاحترام للمعلم داخل الفصل لان ذلك يساعد على رفع روحه المعنوية وتعزيز وتقويـة شخصيته وموقفه امام التلاميذ ، وعند ما يبدأ المشرف فى تسجيل ملاحظاته فانه يجب عليـــه أن يراعى الامور التالية : أن تكون ملاحظاته دقيقة وموضوعية وبعيدة عن السطحية ، وشاملة لجميع عناصر الدرس وما يجرى داخل الفصل من فعاليات واعمال يقوم بها المعلـــم وتلاميذه والملاحظ أن كثيراً من المشرفين الفنيين لا يعطى هذه الناحية حقها من العنايـــة والاهتمام كأن يدون ملاحظاته بصورة متفرقة أو لايدونها مطلقا داخل الفصل وعندما يريـــد تدوينها فانه يعتمد على الذاكرة وهذا يعرض عملية التقويم الى تدخل العامل الذاتـــى وانتفاء الموضوعية ، وهناك وجهات نظر متباينة حول هذا الموضوع فالبعض يرى أن تسجيـــل الملاحظات من قبل المشرف داخل الفصل يؤدى الى ارباك المعلمين ومضايقتهم وكثيـــرا ما يلجأ بعضهم الى اختلاس النظر بين الحين والاخر لمشاهدة ما كتبه عنه المشرف مـــن ملاحظات ، وهذا لا شك يؤثر على تدريسه ، لكن (برجز) (Briggs) وهو من المؤيديـــن للرأى الذى يقول بأخذ الملاحظات ينصح بعدم تسجيلها فى الزيارة الاولى ويوصي (باطلاع المعلمين عليها او على الغاية من كتابتها فى الزيارات التالية بغية تكوين اتجاهات طيبـــة لدى المعلمين نحو الملاحظات) (١) ويعتبر (سويرنكن) (Swearingen) مـــن المعارضين للرأى السابق اذ يرى عـــدم كتابة الملاحظات داخل الفصل عن المعلم حيـــث يقول (على المشرف عدم كتابة ايه ملاحظات اثناء مشاهدة المعلم فى صفه او اثناء اجتماعـــه به منفرداً عندما لايستطيع المعلم معرفة ما يكتب اذ من المؤكد ان شعورا سلبيا بالخوف والشك

1- Briggs, Thomas. H. and Iustman, Joseph, op. Cit P. 337.

يثار في المعلم حتى لو كانت هذه الملاحظات قد سجلت للثناء عليه) (١) ويرى الباحث انه لا بأس من تدوين الملاحظات على المعلم اثناء الدرس متي ما وجدت علاقة طيبة مبنية على التقدير والاحترام المتبادل بين المعلم والمشرف (ويمكن تجنب اخذ الملاحظات اذ ما كان للمشرف ذاكرة قوية تعينه على تذكر الفعاليات الصفية فور خروجه من الصف حيث يتهيأ له تسجيل ما يشاء من الملاحظات) (٢) ولكي تكون الملاحظة دقيقة وموضوعية فانه لابد ان تتوفر لها صفات الشمول والصدق والثبات الواجب توفرها في ايه عمليه تقويمية وفي اى جانب من جوانب العملية التربوية •

(ولعل قوائم الملاحظة التي تتضمن مقياسا للتقويم والتي تتيح الفرصة لأضافة عبارات وصفية للمواقف المختلفة ايضا افضل الوسائل العملية المفيدة ذلك ان الوسائل كثيرة ولكن بعضها معقد والبعض الاخر مكلف ماليا بحيث يتعذر استخدامة في ظروفنا الحاضرة) (٣)

ولكي تفي بالغرض فانه يجب ان تكون قادرة على استيعاب كافة جوانب وخطوات الدرس مثل الهدف العام والخاص والمقدمة والعرض والطريقة ووسائل الايضاح وغيرة ، ويعد استخدام القوائم من افضل السبل المتبعة في وقتنا الحاضر لتقويم عمل المعلم داخل الفصل حيث يستطيع المشرف تسجيل اكبر قدر من الحقائق الموضوعية بواسطتها ولكي نستطيع الافادة منها أكثر فأنه يجب حفظها في مكان خاص يسهل الرجوع اليها متى ما اردنا ذلك ، وكل ما اردنا متابعة ما طرأ على الموقف التعليمي من تحسن او تدهور ، ولا شك بأن الزيارات التي يقوم بها المشرف للمعلمين في فصولهم تحقق لنا الكثير من الفائدة لعل اهمها اعطاءنا معلومات واقعية وكافية عن الموقف التعليمي ليمكن بالتالي مناقشة واقتراح ما يساعد على تذليل الصعوبات التي تواجههم او السبل التي تؤدى الى تحسينه •

1- Swearingen, Mildred E., Supervision of Instruction. Foundation and Dimention, Allyn and Bacon Inc., New York, 1962, P. 127.

٢ ــ تقييم التفتيش الابتدائي في العراق ــ مرجع سابق ــ ص ٦٤ •

٣ ــ التوجية الفني في التعليم ــ مرجع سابق ــ ص ٦٤ •

ولما كان هذا الاسلوب يحمل الكثير من الذكريات المؤلمة والمرة لدى كثير من المعلمين نتيجة التصرف الغير واعي من بعض المشرفين فانه يجب على المشرف في الوقت الحاضر أن يطبق ويراعى المبادئ والأسس والاساليب الحديثة عند زيارتة للمعلم داخل الفصل ليمحو من ذاكرة المعلمين تلك الصورة القاتمة التى رسمها زملاء المهنة فيما مضى من زمن وان كانت زيارة المشرف للمعلم فى الفصل احد الاساليب القديمة فى الاشراف الفني الا انها لازالت تحتل تلك الاهمية .

ويمكن حصر اهداف زيارة المشرف للمعلم فى الفصل فى النقاط التالية :

١ ـ الوقوف عن كثب على كل المواقف والفعاليات التى تتم داخل الفصل بين المعلم وتلاميذة . (١)

٢ ـ تحديد جوانب القوة والضعف فى عمل المعلم .

٣ ـ ملاحظة نمو التلاميذ وايجابيتهم فى الدروس وعاداتهم وطرق استجابتهم للمواقف المختلفة .

٤ ـ معرفة مدى تطبيق المعلم للمنهج وما هى المشاكل والصعوبات الناتجة عن ذلك .

٥ ـ ملاحظة الظروف والعوامل المؤثرة فى الموقف التعليمي وتعيين العوامل المشتركة فى مختلف الصفوف .

٦ ـ انها الخطوة الاولى التى يقوم بها المشرف فى عمله لجمع المعلومات عن المعلم والتلاميذ والمدرسة .

٧ ـ تفيد فى وضع خطة لعمله يستهدى بها فى برنامجة الاشرافى .

٨ ـ لمعرفة مدى التزام وتطبيق المعلمين لما تم الاتفاق عليه فى الزيارات السابقة .

وعلى المشرف الفنى عند تقويم جميع جوانب العملية التربوية بما فيها المعلم أن يلاحظ الامور التالية :

١ ـ الجوانب المتعلقة بشخصية المعلم وتشمل : (٢)

---

١ ـ تعميم التفتيش الابتدائى فى العراق ـ مرجع سابق ـ ص٦٧ .

٢ ـ تعميم التفتيش الابتدائى فى العراق ـ مرجع سابق ـ ص٧٠ .

أ ـ ضبـــط الفصل •

ب ـ استخدام اللغة العربية الفصحى فى الشرح والمناقشــــة •

ج ـ النشاط والاخـــلاص•

د ـ التجديد والابتكـــار•

هـ ـ الاخـــــلاق •

و ـ الهندام والمظهــر الخارجى •

ز ـ الثقافة العامة وادراكه لاهدافالمادة التى يدرسها •

ح ـ موقفه من الاراء والنظريات والطرق والاساليب الحديثة فى التربية •

ط ـ مدى اسهامة فى النشاط اللاصفي •

٢ ـ تحضير الــدروس وتشمـــل :

أ ـ الوسائل التعليمية التى استخدمها المعلم ويتضمن ذلك : كفايتها ـ نوعهـــا مـــدى الاستفادة منها ، طريقة عرضها واستخدامها •

ب ـ تمكنه من المادة وقدرته على ايصالها للتلاميذ •

ج ـ التوزيع المناسب لمواضيع المادة على أشهر السنة ومدى التزامه به •

د ـ الاستعمال الجيد للسبورة •

هـ ـ التجديد والابتكار فى طريقة تحضير الدرس •

و ـ مراعاة الوقـــت •

٣ ـ ســير الدرس ويشمل الاتـــى :

أ ـ طريقة عرض موضوع الدرس •

ب ـ ايجابية التلاميذ ومدى مشاركتهم فى الدرس •

ج ـ ملائمـــة الاسئلة للموضوع وحسن توزيعهـــا •

د ـ مراعـــاة الفروق الفردية بين التلاميذ •

هـ ـ اثارة اهتمام وانتباه التلاميذ للدرس •

و ــ مدى انتباه التلاميذ ورغبتهم فى الدرس •

ز ــ ربط المادة بغيرها من المواد او بالحياة اليومية والمجتمع •

ح ــ طريقة معالجته للمشاكل التى تقع داخل الفصل •

ط ــ اهتمامه ومتابعته للواجبات المنزلية •

ى ــ تعيين الدرس الجديد للحصة القادمة ، ووسائل التشويق التى استخدمها المعلم عند الاشارة للمادة المطلوب دراستها •

٤ ــ النتائج وتشمل الاتى :

أ ــ مدى استفادة التلاميذ من الدرس سواء فى الناحية العلمية او العملية أو الخلقية •

ب ــ التمارين العملية فى توضيح الدرس •

ج ــ العناية باهداف التعليم والقيم •

هـ ــ تكملة المنهج •

٥ ــ العلاقات الانسانية وتشمل الاتى :

أ ــ العلاقة التى تربط بين التلاميذ ومعلمهم •

ب ــ علاقة التلاميذ ببعضهم •

ج ــ علاقة المعلم بالمجتمع •

د ــ علاقة المعلم بكل من يعمل معه بالمدرسة من معلمين واداريين ومستخدمين وغيرهم •

٦ ــ حالة الصف المادية وتشمل الاتى :

أ ــ حجم وكثافة الفصل •

ب ــ التهوية والاضاءة والتكييف •

ج ــ اثاث الفصل ونظافته •

د ــ ملاءمة موقع الفصل لنجاح العملية التربوية •

ومما تقدم يظهر لنا أن زيارة المشرف للمعلم فى الفصل اذا كانت بقصد تقدير عمله تعد اجراء يحد من تحسين العملية التربوية ، فالزيارة يجب ان تقوم على أساس التفاهم والتعاون المشترك بين المعلم والمشرف من أجل تحليل النواحى الفنية الخاصة التى يحتاج المعلم فيها الى المساعدة لا من أجل وضع التقرير والتقدير (أن المشرف يحطم آمال المعلم ويقضي عليها باعتقاده ان الغرض من زيارات الفصول هو أن يحكم على التدريس وان يدل المعلمين علـى الطريقة التي يتحسنون بهـا) (١)

فالهدف الحقيقي من زيارة المشرف للمعلمين فى فصولهم ايجاد شعور بالتفاهم متبادل وتوطيد عرى التعاون وتقديم العون والمشورة لمن يحتاج اليها من المعلمين وكتابة التقارير بعد زيارة المعلمين فى فصولهم لا يمكن ان تصل فى نتائجها الى مستوى النتائج التى تتم بين المشرف والمعلم بعد المقابلة ، وقد يكون لها نتائج عكسية تضر بالعلاقة بين المشرف والمعلم وينعكس ذلك على العملية التربوية (أن ذلك يضع المشرف في مركز الرجل الذى لدية مكتوبة يتعين عليه الدفاع عنها ويضع المدرس فى مركز الرجل الذى لا بد له أن يطعن فى هذه الوثيقة) (٢)

وتعد عملية تزويد ملف المعلم بصورة من التقرير الذى وضعة المشرف بعد زيارته له فى الفصل ليست سليمة وتضر بالهدف من زيارات الفصول وتقلل من فعاليتها لانها تؤدى الى جعل المعلمين يقدمون أفضل ما عندهم ليحصلوا على تقرير جيد يساعدهم فى الترقية ، فهم لا يريدون أن توضع فى ملفات خدمتهم تقارير تدلل على تقصيرهم أو تشهد بضعفهم (واذا ضم التقرير المكتوب الى ملف خدمة المدرس واصبح جزءا منه فان زيارات الفصول تتخذ مكانة أخرى مختلفة فتصبح مناسبات يعرض فيها المدرس خير بضاعته لا مناسبات يكشف فيها عن نواحـى ضعفـه) (٣)

---

١ ــ نحو مدرس أفضل ــ كيمبول وايلزا ــ ترجمة محجوب ــ ط٢ مكتبة الانجلو المصرية ١٩٧٣م ص٤١٢ .

٢ ، ٣ ــ نفس المرجع السابق ــ ص ٤١٨ .

المقابلة الفردية بعد زيارة الفصـــــل :

تعتبر المقابلـــة الفردية بعد زيارة المعلم في الفصل امرا ضروريا لاغنى عنه لان النقاش فيها سوف يدور بين المعلم والمشرف حول ما شاهده المشرف اثناء الزيارة ، وليس الهـــدف منها محاسبة المعلم وتذكيره بالاخطاء التى وقع فيها اثناء تدريسة داخل الفصل ، انمــــا تبادل الرأي حول الحلول المقترحة لتحسين الموقف التعليمي ولكي يتحقق الهدف من الاجتمـــاع كان لا بد من مراعاة بعض الامور كالاعداد المسبق له والاتفاق بين المعلم والمشرف حول المعاييـــر التي يمكن بها تقويم الموقف التعليمي والمبنية علي الاسس والنظريات التربوية والنفسيــــة الحديثة فى اطار الفكر الفلسفي والاجتماعي للتربية .

وعلى المشرف ان يبدى مهارة فائقة فى استخدام هذه المعايير بحيث يستطيع مساعـــدة المدرس على تنمية مهارتة فى اجراء عملية التقويم ، وتبدأ المقابلة عادة باستعراض المشـــرف للبيانات التي تم تسجيلها اثناء الزيارة ، لان ذلك يساعد كل منهما على تذكر الموقف التعليمي الذى وقع داخل الفصل بكل دقائقه وتفاصيله والغرض من ذلك تحليله فى ضوء المعايير المتفق عليها مسبقا لمعرفة مكان الضعف وبذلك يتم الاتفاق على وضع المقترحات الكفيلة بعلاجه .

واذا كانت تلك الامور حيوية وهامة من أجل عقد الاجتماع فان تحديد الزمان والمكان المناسبين لاجراء الاجتماع هو الاخر لا يقل اهمية ، ويرى كثير من المشتغلين بميدان الاشراف ان افضـل مكان يمكن أن يتم فيه الاجتماع حجرة الدراسة التى شاهد فيها المشرف المعلم وذلك لتوفـــر الوسائل التعليمية والتي غالبا ما يحتاج اليها المشرف في شرح او توضيح ناحية معينة للمعلـم كما أن جو الحجرة الدراسية يبعث على الشعـور بالاطمئنان والثقة لدى المعلم ، اما مــــا يحدث اليوم من غالبية المشرفين الذين يلجأون الى عقد الاجتماع بحجرة المعلمين او الوكيـــل او المدير فناتج عـــن جهلهم بالاساليب الحديثة في الاشراف الفني ، وهذا الاسلـــوب لا يخلو من مساوئ كثيرة لعل من أهم مظاهر أحراج المعلم أمام زملائه مما يؤدى الى ارباكـــه فلا يستطيع مع ذلك التحدث بحرية تامــــة .

ويجب ان لايؤجل الاجتماع الى اليوم التالى حتى لا يفقد قيمته وتأثيره ، ويفضل عقده بعد انتهاء الدرس بمدة مناسبة فاذا تمت الزيارة فى الدرس الاول (الحصة الاولى) فليكن الاجتماع بعد الدرس الثالث او فى نهاية اليوم الدارسى ، وترك هذه الفترة الزمنية القصيرة بين الزيارة والاجتماع امر ضرورى بالنسبة للمشرف حتى يستطيع ان يستعرض المشاكل وكل ما قام به المعلم من فعاليات داخل الفصل وليعرف بالتالى كيف يناقشها معه ، وعلى المشرف ان يقلل من اطراء المعلم والثناء عليه وليكن ذلك فى حدود المعقول حتى لا تزداد ثقة المعلم فى نفسة فتنقلب وتصبح غروراً ، كما أن الصراحة المتناهية من قبل المشرف فى تقويم اداء المعلم لعمله لها محاذير كثيرة (فالصراحة التى يتشبث بها بعض المشرفين بحجة الموضوعية ونزاهة الحكم لن تؤدى فى الغالب الى تغير سلوك المعلم وتحسين مستوى تدريسة بل قد تخلق فى نفسه العقد فأما ان يكسل عن اداء واجبه واما ان يقبل على العمل رغبة أو رهبة) (١)

أن المقابلة الفردية فرصة عظيمة للمعلم لكي ينمو ويتحسن اداءه فى عمله حيث يلقى العون والمساعدة والتوجية المباشر المستمر ، وبناء عليه فأن تكرار هذه المقابلات خلال السنه الدارسية يعمل على تقويم العملية التربوية بصورة دائمة ومتجددة .

ولابد فى نهاية المقابلة من تسجيلها فى محضر اجتماع يحتفظ به الى جانب سجل الزيارات ليتسنى بعد ذلك الرجوع اليهما لمعرفة مدى التقدم الذى طرأ على العملية التربوية .

---

١ ـ د ـ عبد القادر يوسف ـ التربية والمجتمع ـ مطبعة المعارف ـ الكويت ١٩٦٤ ص ١٧٣ .

الاشراف العلمـــي (الموضـــوعي)

يعتبر الاشراف العلمي او ما يسمي احيانا بالاشراف عن قـــرب مـــن احدث الاساليب الاشرافية المتبعة في الوقت الحاضر ويعرفهذا الاسلوب بأنه (نظام توجية له وزنة الـــــذي يؤثر به وله دقنة التي يصيب بها هدفه) (١)

ويعود الفضل فـــي ظهور هذا الاسلوب الى حيز الواقع والتطبيق الى كتابين جديدين صدرا في هذا الميدان يحملان عنوان واحد هو (الاشرافالفني الحديث) احدهمـــــا لكوجان (Cojan) والاخر لجولدا هامر (Gold Hammer,s) وقد جاء هذا رداً علـــــى الاسلوب المتبع في ظل المفهوم القديم للاشرافالفني حيث كان عبارة عن مشاهدة مـــــن قبل المشرف للمعلم داخل الفصل ثم التحدث اليه ، هذا الاسلوب لم يكن ينظر اليه علـــي انه مساعد لا من قبل المعلم ولا المشرف ايضا ، واـــلاشراف العلمي خطوات يجب اتباعهـــا حيث تكون اول خطوة الاجتماع بين المشرف والمعلم قبل المشاهدة وهو مهم لانه يعمـــــل علي توطيد العلاقة الودية والي التعارفبين المعلمين والمشرف ، ومن خلال الاجتمـــاع يتم القاء الضوء على الموضوع او المواضيع التي ستدرس من حيث الاهداف والعرض والتقويـــم كما يتم اقتراح تغييرات طفيفة قد يرى المشرف ضرورة اجراءها بقصد تحسين الدرس كمـــا لابد للمشرف من توضيح الغرض من المشاهدة والزيارة بالنسبة للمعلم (ان الاتفاق يجـــب ان يكون محددا وان يصبح اساسلما تبقي من فقرات الاشرافالتعليمي) (٢)

ثم يقوم بعد ذلك المشرف بالخطوة الثانية وهي مشاهدة المعلم داخل الفصـــــل واثناءها يدون حرفيا بعض المداولات اللفظية في الفصل قدرما يستطيع لكي يقوم بعد ذلـــك بتحليلها ولا شك بأن عملية التحليل تقوم على اساس البحث عن النماذج المتكررة في المداولات وهناك تباين حول الطريقة التي يتم بها التحليل فبينما يستعمل (كـــوجـــان) (Cogan) انظمة تصنيفية قياسية مثل تحليل (فلاندز التفاعلي) فان (جولـــد هامـــر) (Cold Hammer,s)

1- Charles Arevis . Clincal Supervision Atimely Approach - Educational - Leadership . 1976 - P 360.

2- I bid P - 361.

يرفضها بشكل تام ويفضل بأن يترك الحقائق تتكلم ويوافق كلاهما على المشرف ان ينقي ذهنه من كل النظريات والنزعات المفضلة لدية وبأن يتعامل مع الحقائق بشكل مباشرا واضحا في ذهنية الاتفاق) (١)

وبعد ذلك تأتي الخطوة التي تليها وهي وضع استراتيجية يتم بها تقديم نتائج التحليل ويجب أن يتم ذلك بأسلوب يؤدي الى تحسين العملية التربوية والى رفع كفاية المعلم ولكي يكون قرار الاستراتيجية سليما وفعالا فأنه لابد ان يعتمد على المعرفة التامة من قبل المشرف للمعلم حيث نجد ان بعض المعلمين يفضل طريقة تعليمية قد لا يستعملها غيرة وبعضهم يستجيبون لطريقة اقل مباشرة يعتمدون فيها على تحليلهم للدرس ثم تأتي الخطوة التي تليها وهي تتم عن طريق اجتماع يعقد بين المشرف والمعلم واثناء الاجتماع لابد للمشرف من وضع الاستراتيجية قيد التنفيذ ومن الطبيعي ان يكون الاجتماع ايجابيا ومفيدا وهذا ما يحدث غالبا لانه يركز على مظاهر من طريقة التدريس عرفها المعلم وكانت مجالا لاهتمامة ومن خلال هذا الاجتماع يتم وضع التعابير العلاجية اما الخطوة الاخيرة في هذا الاسلوب فهي التحليل لما بعد الاجتماع حيث يقوم المشرف بمراجعة كل الخطوات السابقة ليرى هل تحقق فعلا تحسين الموقف التعليمي وتقدم المعلم مهنيا ام لا ، والهدفان الاساسيان اللذان يهدف اليهما الاشراف العلمي هما تحسين العملية التربوية والأخذ بيد المعلم نحو الاشراف الذاتي .

زيارة المدرسة :

يعد هذا الاسلوب من الاساليب التي تحتاج الى جهد كبير وشاق من قبل المشرف الفني لان زيارته للمدرسة تكون بهدف تقييمها بصورة شاملة وكاملة ، وطبيعي أن عملية التقويم هذه لا بد ان يشارك فيها المعلمون والادارة اولا لمساعدة المشرف وثانيا ليتحقق النمو المهني لكل منهم وذلك عن طريق تقويم اعمالهم من خلال معايير موضوعية وعلمية حديثة ولما كانت الزيارة على هذه الدرجة من الاهمية فان ذلك يستدعي التخطيط المدروس والمسبق

لها من قبل المشرف ويتم ذلك على النحو التالـــــي :

ا ــ رسم خطة تتصف بالمرونة والشمول ، محددة الاهداف، مراعية لكل الظروف والمشاكـــل التي تعيشها المدرسة . (١)

ب ــ لابد من تحديد موعدها من قبل المشرف والعاملين بالمدرسة من هيئة فنية وادارية واحيانا يتعذر ذلك فيعمد الى اشعار المدرسة بوسيلة او بأخرى ، وعادة ما يلجـأ الى وضع جدول لزيارة المدارس يحدد فيه موعد زيارة كل مدرسة ، فذلك ضروري لكـي يتهيئ المعلمون واداريو المدرسة للترتيب لهذا الاجتماع والاعداد له فقد يكون هنـاك مشاكل يجب عرضها لحلها وقد تكون هناك استفسارات فنية تتعلق بالطرق او الوسائـل التعليمية وقد تكون ادارية تتعلق بالتزوج والعلاوات وامور النقل وغير ذلك .

جـ ــ قد تستدعى الزيارة للمدرسة قيام المشرف بزيارة بعض المعلمين فى فصولهم وهذا يتطلب منه ان يكون ملما/ الماما وافيا ودقيقا بمحتويات الكتاب الذى يدرس وما يشمله من مواضيـع وما به من عيوب او أخطاء وكيف يمكن التغلب عليها .

د ــ على المشرف ان يحصل على المعلومات المتوفرة عن المدرسة ومن فيها من المعلميـن والاداريين من ادارة التعليم لكي يستهدى بها في وضع البرنامج والخطط الـتى يحتاج اليها فى المدرسة ولكي يستند تعاونه مع المعلمين علي ما توفر لديه مـن معلومات عن كل واحد ، فهذا مستجد واخر من قدامى المعلمين وذلك يحتاج الـى برامج تدريب ، وهذا بالتالى يساعد على كسر الحواجز التى تتصل بين المشرف والمعلمين والتى طالما كانت السبب فى عدم التعاون والتفاهم بينهما .

هـ ــ التعرف على البيئة التى تقع فيها المدرسة من جميع النواحى اقتصادية وصحية واجتماعيـة وغيره لان ذلك سيساعد ، فى توجيه المدرسة الى الدور الذى لابد ان تقوم به تجـاه المجتمع الموجودة به والي فهم الظواهر والمشاكل التى تؤثر على التلاميذ فى دراستهـم وفـى حياتهم العامـــة .

---

١ ــ تقييم التفتيش الابتدائى فى العراق ــ مرجع سابق ــ ص٦٢ .

وعلى المشرف عند قيامة بالزيارة الاهتمام بالامور التاليـــة :

١ ــ مستوى التعاون بين المدرسة والمجتمع المحلى وتعزيزه لتقوم المدرسة بوظيفتهـــا الاجتماعية على الوجة المطلوب ، ويتم ذلك عن طريق عقد مجالس الاباء والمعلمين ، وعن طريق تقديم الخدمات الثقافية وادخال الصناعات المحلية والحرف اليدوية ضمن مشاريـــع النشاطات اللاصفية والمساهمة فى رفع الوعى الصحـــى .

٢ ــ دور المدرسة فى تحسين ظروف التلاميذ وتغيير سلوكهم وعاداتهم وتفكيرهم بما يتفـــق والاهداف التربويـــة .

٣ ــ نوع العلاقة القائمة بين المدرسة والمؤسسات الحكومية الاخرى صحية وادارية وثقافيـــة واجتماعية .

٤ ــ الاهتمـــام بالنشاط اللاصفـــي .

٥ ــ توزيع الجدول الدراسى على المعلمين بما يتناسب وتخصصاتهم وميولهم ورغباتهـــم وتحقيق الفائدة للتـــلاميذ .

٦ ــ تكوين المجالس التنسيقية بالمدرسة بمهامها ومسئولياتهـــا .

٧ ــ العناية بدقة وتنظيم السجلات المدرسيـــة .

٨ ــ الاهتمام بالامتحانات المدرسية ، من حيث طبيعة الاسئلة ورصد الدرجات ودلالات النتائج وتقييم التـــلاميذ .

٩ ــ المشكلات التى تعانى منها المدرسة والمعلمين والتلاميذ .

١٠ ــ الجـــو الداخلـــى للمدرسة ، ومدى الترابط والتعاون بين الهيئة الادارية والفنيـــة .

١١ ــ العمل الذى يقوم به المعلمون ومدى تحقيقة للاهداف التربوية .

ــ المقابلات الفردية التى تتم بناء على دعوة المعلم :

يعد هذا النوع من افضل اللقاءات التى تتم بين المعلم والمشرف ، لانها تحقق فوائـــد كثيرة للمعلم فهي تمنحه الثقة والطمأنينة وتقضي على ما ينتابه من ارتباك او حيرة واضطراب وقلـــق ازاء ما يقوم به من نشاط فى عمله او حول مشكلة فى تدريسه ، وقد يحدث احيانا ان يستغـــل

بعض المعلمين وقت المشرف لصالحهم فهم يوجهون اليه الدعوة بين الحين والاخر ولاتفه الاسباب وعلى النقيض من هذا نجد بعض المعلمين الذين لايوجهون الدعوة اليه اطلاقا اما لخوفهم من ان يفتضح امرهم بين زملائهم او لاعتقادهم الخاطئ احيانا بانهم قد بلغوا درجة من الجودة في عملهم بحيث اصبحو ليسوا في حاجة الى عون او مساعدة او توجيه لذا كان على المشرف ان يتصرف حيال هذا كله بشكل جيد ومنظم بحيث تشمل زياراته ولقاءاته جميع المعلمين دون استثناء ، ولكي تتحقق الفائدة المرجوة من هذه المقابلة فانه يجب مراعاة بعض الاسس كضمان حرية المناقشة للمعلم اثناء اللقاء وتحديد زمان ومكان اللقاء ولا شك بأن المدرسة افضل مكان يمكن أن يتم فيه اللقاء ، كما يجب على المعلم صاحب المشكلة او الدعوة ان يعد نفسه مسبقا لهذا الاجتماع وكذلك المشرف اذ يتحتم علية قبل عقد اللقاء ان يجمع معلومات وافيه عن المعلم مثل (المؤهل والخبرة والتقارير السابقة) ومعلومات ايضا عن الذين لهم صلة بالمشكلة ، كما يجب عليه الا يكتفي بما لديه من معلومات فيبني عليها اقتراحات ونتائج خاطئة تسبق عقد اللقاء فغالبا ما تظهر معلومات جديدة عن الموقف اثناء عقد اللقاء ، كما لابد ان يتم تبادل الاراء والمناقشة الموضوعية بين الطرفين بحرية تامة وليستطيع بالتالي المشرف من تقديم المساعدة المناسبة للتغلب على المشكلة التي تم اللقاء من أجلها ، ويجب على المشرف الفني في آخر اللقاء ان يوجه الشكر والتقدير لما لمسه من المعلم من اهتمام بالغ بعمله وما يبذله من جهد وعمل من أجل الوصول الى المستوى المطلوب ، وكما هو معتاد في كل الاجتماعات فإن على المشرف ان يدون كل ما دار من نقاش واستفسارات واقتراحات في سجل الزيارة حتى يمكن الرجوع اليها عند الحاجة وعند متابعة الموقف لتقويم نتائج العمل بالمقترحات التي توصل اليها الطرفان اثناء اجتماعهما معا .

٢ ـ الاجتماع بالهيئة الفنية للمدرسة :

يعتبر الاجتماع بين المشرف والهيئة الفنية بالمدرسة من الاساليب الهامة التى يلجأ اليها المشرفون لتحسين العملية التربوية (فهو يؤدى دورا قلما تستطيع اساليب اخرى تأديتها فهو يوفر المساندة والطمأنينة وينمى فيهم روح التعاون ويكشف عن قابلياتهم مما يساعد على تنميتها ويفسح المجال للابتكار والابداع) (١)
ويتميز اللقاء بين المشرف الفنى وهيئة التدريس باتاحة الفرصة للاستماع الى اراء متعددة حول مشكلة ما كما انها تعطى الفرصة لممارسة الاساليب الديمقراطية والتدريب عليها • مما يكون له بالغ الاثر على نشاط المعلمين فى فصولهم ولكي نحصل على أحسن النتائج لهذه اللقاءات كان لابد من مراعاة الامور التالية : اشراك المعلمين فى التنظيم لها كاختيار موعدها وتحديد مكانها وتحديد المشتركين كما يجب على المشرف التأكد قبل بدء الاجتماع من توفر المقاعد والاثاث المناسب والمطبوعات والمواد الكتابية التى يحتاج اليها اثناء الاجتماع • ويفضل الجلوس على شكل دائرة مستديرة ويستقطع زمن اللقاء من اليوم الدراسى وعادة لايتجاوز الساعة والنصف • وعلى المعلمين اختيار واحد منهم لقيادة الاجتماع اما اذا كان عدد المعلمين كبيرا فان مهمة القيادة يتولاها المشرف ولكل من النوعين مزاياه (فالنوع الاول يعين على تنمية روح القيادة عند المعلمين والنوع الثانى يقدم امثلة للقيادة الفنية) (٢)

والتخطيط لمثل هذا الاجتماع من قبل المعلمين يستلزم تكوين لجنه من بينهم مهمتها اختيار المشكلات التى ستعرض وتناقش اثناء الاجتماع • ولايمكن تحديد واختيار المشاكل من قبل اللجنة الابعد عمل استفتاء بين جميع المعلمين لمعرفة رأيهم واخذ موافقتهم عليها • كما يجب تكوين لجان بكل مشكلة تكون مهمتها وضع تقرير مبدئى يتضمن اقتراحاتهم ومرئياتهم حولها ومن ثم يمكن الاعتماد عليها عند طرح هذه المشكلات لمناقشتها فى

---

١ ـ تقييم التفتيش الابتدائى فى العراق ـ مرجع سابق ص ٨١ •

٢ ـ التوجيه الفنى فى التعليم مرجع سابق ص ١٥١ •

الاجتماع العام والذى يحضرة كل المعلمين .

وعلى لجنة التخطيط تقع مسئولية (تحديد انواع النشاط التى سوف تمارس فى الاجتماع العام سواء كانت ندوات او محاضرات او مناقشات حرة) (١) ويحدد طبيعة موضوع مشكلة الدراسة والاهداف التى عقد من اجلها الاجتماع الاسلوب الذى سوف يتبع فى الاجتماع ، ولابد من مراعاة مبادئ اساسية وهامة عند ممارسة أى نوع نشاط فى الاجتماع ، فلايتحدث فى الاجتماع الا من يملك القدرة على القاء الضوء على كل جانب من جوانب المشكلة موضوع المناقشة ، ويكون اختيار المتحدث بناء على ترشيح اعضاء الهيئة الفنية وان يعطى لكل معلم الحق فى المناقشة وابداء الرأى متى ما كان مفيداً ومثمراً وينقسم الاجتماع بالهيئة الفنية للمدرسة الى ثلاثة انواع هى :

١ ـ الاجتماع الذى يتم فى بداية السنه الدراسية :

ويعد هذا الاجتماع من أفضل انواع الاجتماعات ، وعادة ما يستمر لبضعة ايام ويشترط فيه العلم المسبق بموعده من قبل المعلمين ووضوح الهدف من عقده لديهم ، ويمكن حصر اهدافالاجتماع فى النقاط التالية :

١ ـ التعرف على المعلمين الجدد ويشمل ذلك اتجاهاتهم ـ خبراتهم ـ تخصصاتهم حالتهم الاجتماعية مشاكلهم وذلك من أجل توطيد عرى الالفة والمحبة بينهم وبين المشرف .

٢ ـ تدارس المنهج وتوضيح الامور المتعلقة به .

٣ ـ التعرف على المشكلات القائمة بالمدرسة اى كان نوعها والشروع فى وضع الحلول والمقترحات للتغلب عليها قبل استفحالها وبالتالى يصعب القضاء عليها .

٤ ـ التعرف على نواقص المدرسة ويشمل ذلك المعلمين والاداريين والخدم ووسائل الايضاح والخامات والادوات ... الخ ورفع تقرير بذلك الى ادارة التعليم

---

١ ـ التوجية الفنى فى التعلم ـ مرجع سابق ـ ص ١٥ .

لاتخاذ الاجراءات اللازمة نحوهـــــا .

٥ ـ تنمية العلاقة بين المدرسة والمجتمع بكل الوسائل المتاحـــــة .

٦ ـ اطلاع المعلمين على كل ما يستجد من تعليمات متعلقة بسير العمل وكذلك ما سوف يحدث من امور ذات صلة بالتعليم .

٧ ـ مساعدة المعلمين على وضع خطة عمل سنوية للمدرسة بأنفسهم .

٨ ـ حفزهم المعلمين على مواصلة تعلمهم لمواكبة التطور في المعرفة ولتحسين مركزهـــم الوظيفـــــي .

٩ ـ مناقشة نتائج المدرسة للعام الماضـــــي .

٢ ـ الاجتماع بالهيئة الفنيـــة خلال السنه الدراسيـــــة :

يستدعي عقد الاجتماع السابق عقد اجتماع ثاني خلال السنه الدراسية ، ولا بـــأس من عقده خارج المدرسة اذا كان ذلك ممكنا ، ولكي يتم هذا الاجتماع بشكل جيد لابـــد من التخطيط لـــه من قبل المشـــرف ومدير المدرسة والمعلمين او مـــن ينـــوب عنهم كما لابد من وضع برنامج للعمل وتوضيح الهدف منه بالاضافة الى تحديد مكانه وموعـــــده واعلان ذلك للمعلمين وكل من له صلة به كما يستدعي التخطيط للاجتماع ترشيح احـــد المعلمين لكي يكون (سكرتيراً) حيث يتولي عطيه تسجيل كل ما يدور في الاجتماع مـــن مناقشات واقتراحات حول المشاكل المطروحة على بساط البحث واحيانا يستلزم الاجتمـــاع تأمين بعض الادوات الكتابية او التعليمية ، ويمكن تحديد اهمية هذا الاجتماع فـــي النقاط التاليـــــة :

١ ـ مساعدة المشرف المعلمين على طرح المشكلات التى تواجههم بحرية تامة من أجـــل اطلاع المشرف عليها والتعاون على ايجاد الحلول لها . (١)

٢ ـ تبادل الخبرة والاراء بين المعلمين والمشرف والاتفاق حول اوجه الاختلاف اذا وجدت

---

١ ـ تقييم التفتيش الابتدائي في العراق ـ مرجع سابق ص٨٣ .

لتكوين رأى موحد يتفق عليه الجميع •

٣ ـ وضع معايير ثابتة من أجل تقويم العمل المدرسى والكفاءة التعليمية •

٤ ـ تعويد المعلمين على العمل الجمعي بالتعاون فيما بينهم فيما يخدم المصلحة العامة وتحقيق الهدف •

٥ ـ تنسيق التعاون بين المدرسة وبين المؤسسات المختلفة بالمجتمع •

٦ ـ تذليل العقبات التى تعترض برنامج العمل المدرسي •

ولابد فى نهاية الاجتماع من الاتفاق على القرارات والتوصيات التى ستتخذ حيال المواضيع التى تمت مناقشتها فى الاجتماع وذلك من أجل تنفيذها لمعرفة ما تم وما هى العقبات التى حالت دون تنفيذ بعض القرارات والتوصيات •

٣ ـ الاجتماع بالهيئة الفنية بعد زيارتهم فى فصولهم

يعد هذا الاجتماع ضروريا لايمكن تأجيلة او الغائة لاى سبب من الاسباب وذلك يرجع للاعتبارات التالية :

١ ـ أن المناقشات فيه ستكون معتمدة على معلومات حيه وملموسة لان المشرف سيكون قد اطلع على جميع شؤون المدرسة بصورة مباشرة • (١)

٢ ـ يقوم المشرف باظهار الجوانب المشرقة والممتعة فى اعمال المعلمين وكل النشاطات التى يقومون بها داخل المدرسة وهذا يساعده على تكوين رأى واضح وسليم يسهل عليه تقويم جميع جوانب العملية التربوية •

٣ ـ يشعر جميع المعلمين باهتمام المشرف لما يقومون به من اعمال وجهود مثمرة •

٤ ـ يعمل على ابراز قدرة المشرف الفنى فى تكوين علاقات انسانية مع الهيئة الفنية للمدرسة تؤدى الى تنمية الثقة بينه وبينهم •

٥ ـ يبرز دور الاشراف الفنى فى تدريب المعلمين وتنمية مهاراتهم •

---

١ ـ تقييم الاشراف الابتدائي فى العراق ـ مرجع سابق ص ٨٤ •

الدورات التدريبيـــــة :

لقد تقدم العلم تقدما ملموسا وسريعا وسرعته في القرن التاسع عشر فاقت سرعتـــة في القرن العشرين ، فكل يوم نسمع عن ظهور علم جديد او اكتشاف نظرية جديـــدة وسائر اهل المهن رجالا عاشو الى اليوم الذى تخرجوا عليه من جامعة او مدرســـة عالية ، ومن المعلمين من لم يزدادوا علما بعد تخرجهم من جامعاتهم وقد مضى علـــى ذلك العشرة والعشرون من الاعوام ،من اجل هـذا تقوم الدعوة في كل دول العالـــم تطالب بأن يجدد اصحاب المهن والوظائف علومهم ومهاراتهم وخبراتهم عن طريـــق برامج للتدريب وذلك لكي يطلعوا علي كل جديد فيحطوة معهــم الي حيث يعملـــون والتدريب اسلوب من اساليب التجديد جديد وقد عرفه ديفيد كنج بأنه (يعـــنى تهيئة الظروف الملائمة للفرد بأن يتعلم ببراعة واتقان ـ والتعليم يعنى اكتساب المقدرة والمعرفة والمهـــارة) . ويعرف ايضا بانـه

(العملية التي يراد بها إحداث آثار معينة في مجموعة من الناس، والتي يمكن عن طريقها مساعدة المعلمين ليكونوا اكثر كفاءة ومقدرة سواء في اداء اعمالهم الحالية أو التي يتطلبها مستقبلهم بصفة عامة في المستقبل) (١)

وتختلف البرامج التدريبية فى اهدافها وذلك نتيجة الاختلاف فى محتوى التدريـــب ووسائلة والتخطيط للتدريب امر ضرورى وهو يعنى [illegible] (وضع الخـــطط المتكاملة للتأهيل والتدريب والتعليم والتى تتمشى مع الخطة القومية فى اتجاهاتهـــا وفلسفتها واهدافها وامكاناتهـــا) (٢)

والتخطيط للتدريب يستلزم اتباع خطوات مرسومة ، اولها تحليل الاهداف التدريبية وثانيها وضع المناهج والبرامج ، وثالثها التنفيذ وآخرها التقويم ومدى فعاليه البرنامـــج التدريبى والاستفادة منه ويوجد نوعين من البرامج التدريبية ، برامج تجديدية وبرامـــج تأهيلية ، ويهدف النوع الاول الى تجديد النواحى المهنية كما هو واضح من الاســـم

---

١ ـ الكتاب السنوي في التربية وعلم النفس ـ ١٩٧٨ ص١٨٣ [illegible]

وفى البرامج المعدة لهذا النوع يقف المتدرب على الاتجاهات والمفاهيم والاساليب والخبرات ذات المساس بعمله حتي اذا انتهي الدورة التدريبية طبقها واستخدمها بشكل جيد لتتحقق الفائدة المرجوة . وهذا النوع كثيرا ما يستخدم وفي كثير من الدول لتدريب المعلمين على اختلاف تخصصاتهم والمراحل الدراسية التى يعملون بها وفى بريطانيا يوجد العديد من هذه البرامج التجديدية للمعلمين مثل :

١ ـ البرامج التجديدية القصيرة .

٢ ـ البرامج التجديدية الطويلة واحيانا تسمى (برامج استكمال التأهيل)

ويشير هنا الباحث الى ان هذا النوع من البرامج موجود بالمملكة ويسمى عندنا (بمراكز الدراسات التكميلية) ويوجد احد هذه المراكز بمدينة الطائف والاخر بمدينة الرياض وثالث بمدينة الدمام حيث يلتحق بها المعلمون القدامى الذين يحملون شهادة معهد المعلمين الابتدائى (تعادل الكفاءة المتوسطة) .

٣ ـ تبادل المعلمين مع الولايات المتحدة الامريكية والدول الناطقة بالانجليزية .

٤ ـ البرامج والدراسات التجديدية كل خمس سنوات فى الاتحاد السوفيتى .

٥ ـ الدراسات المتقدمة بمعاهد اعداد المعلمين .

٦ ـ الدراسات بالمراسلة بمعاهد التربية .

٧ ـ المؤتمرات التربوية .

هذه بعض البرامج التجديدية للمعلمين والمعمول بها فى كثير من دول العالم وهناك الكثير .

أسس يجب مراعاتها فى برامج التدريب هى :

١ ـ أن يتصف البرنامج التدريبي بالمرونة وان يسد النقص فى المعلومات والخبرات لدى الفرد ويفى بحاجات المجتمع .

٢ ـ الحرية الفردية للشخص المدرب هى الاساس الذى يبنى عليه أى برنامج ولابد

من اشراكة فى اختيار موضوعات التدريب ومناهجـــه .

٣ ـ أن يؤدى برنامج التدريب الى توثيق الصلة بين المدرب وحياته أى أن يكـون البرنامج التدريبي واقعيا بقدر الامكـان .

٤ ـ الاستمرارية شرط اساسي لنجاح عملية التدريب لذا كان لابد من اختيار الطرق التى تتم بها التدريب بحيث تكون ملائمة للمواقف المترابطة المتصلـة دائمـا والتى تساعد المتدرب على النمـو المتكامـل .

ولـبرنامج التدريب مصادر كثيرة لعل أهمها ، معاهد التدريب الصيفيـة والمستشارون ، والدوريات المتخصصة ، والكتب ، والنشرات والافلام المتحركة والثابتـة وللتدريب طرق ووسائل كثيرة ومتعددة ، ولكل منها مزاياها وعيوبها ووسائلهـا واساليبها والمعلم بكونه أهم عضو بين اعضاء هيئة المدرسة وللمسئولية الخطيرة الملقـاة على عاتقة وهي التربية السليمة والمتكاملة لجيل الغد والمستقبل ، لن يستطيـع القيام بهذا المبدء المسير اذا وقف فى مكانة العلمي لا يتزحزح ولا يواكب التطـور الهائل والمستمر والتغيرات السريعة فى مجال التربية ، وعندما لايستطيع المعلم تنميـة مهاراته وخبراته وزيادة معلوماتة بصورة ذاتية فان الحالة تستدعى عقد حلقات تدريبيـة للتطوير المهني للمعلمين فى جميع المراحل لكي يكتسبوا خبرات جديدة ويزدادوا معرفة بالنظريات والاساليب والطرق الحديثة فى التربية التى توصل اليها علماء متخصصيـن فى التربيـة .

والاهتمام بالمعلم سواء فى مرحلة اعداده مهنيا او بعد تخرجه وذلك عن طريق التدريب يعتبرا امرا مهما وجديرا بالعناية لانه متي ما ارتفع مستوى المعلم وادائه لعملة فإن مستوى بـلادة الثقافى والاجتماعى والسياسي يرتفع هو الاخر ، فالعلاقة وطيدة بين ارتفـاع مستوى المعلم وبين ارتفاع مستوى المجتمع الذى هو احد افراده ، والاعتقاد بأن اعـداد المعلم وتهيئتة للعمل قد انتهى بتخرجة من المعهد او الكلية هو اعتقاد خاطـىء

فالاعداد لابد ان يوافق ويلازم المعلم طيلة سنوات ممارسته لهذه المهنة ، ومعنى هذا ان الاعداد لابد ان يستمر مع المعلم ما دام انه مستمر فى تأدية واجبة كمربي والاعداد هنا ما هو الاطرق التدريب المتبعة لتطوير المعلم واثراءه بالخبرات والمهارات والاساليب الجديدة التى تساعدة فى عملة لذلك فان الدول المتقدمة اهتمت بهذا الموضوع اهتماما بالغا نظراً لاهميته ففى فرنسا مثلاً ومنذ عام ١٩٤٥م زادت تمارين المتخصصين فى المدارس الحديثة في (سيفرو) وفى المقاطعات كما حول المتحف التربوى الى المعهد التربوى الوطني لكي يضع تحت تصرف المعلمين من جميع الدرجات الوثائق والاشياء التى يحتاجون اليها فيصبح بوسعهم اجراء الاختبار للمواد والوسائل الجديدة (١)

وقد اخذت كثيراً من الدول المتقدمة تهتم بالتدريب المستمر للمعلم اثناء الخدمة لرفع كفاءته الانتاجية فقد اوكلت الولايات المتحدة هذه المهمة الى الجامعة والاتحاد السوفيتي هو ايضا قام بتأسيس معاهد كثيرة لتكمل المعلومات للمعلمين المتمرنين وتعمل طوال السنة والجمهورية [illegible] والاتحاد السوفيتي وحدها تملك (٨٧) معهدا من هذا النمط وغايتها الاولى والاخيره اعداد جميع المعلمين كل (٥) سنوات ، ومن هنا يمكننا ان نعرف مدى اهمية التدريب للمعلم والذى هو اساس بناء الاجيال المستقبلية فى كل مجتمع .

---

١ ــ التطور التربوى فى العصر الحديث ــ جماعة من اساتذة التربية وعلم النفس ــ مكتبة الحياة ــ ١٩٧٤م ص ١١٨ .

تبادل الزيارات بين المعلمين :

يعتبر هذا الاسلوب ذا فائدة كبيرة بالنسبة للمعلمين ولكي تتحقق فانـــه لابد من التخطيط للزيارة وتوضيح اهدافها في اذهان المعلمين ، وقد يقوم بهـــا المعلم لزميل له في نفس المدرسة وقد تكـون لمعلم في مدرسة اخرى (وهي اما أن تكون موجهة يدعو اليها المشرف ليطلع المعلمون على نتائج وصل اليها بعض زملائهم كطريقـة تعليمية جديدة او مشاهدة معرض تربوي ناجح او غير ذلك او تكون ذاتية يقوم بها المعلم تلقيائيا)(١) .

ولكي تتم بشكل جيد وتتحقق اغراضها كان لابد من مراعاة بعض الاسس التالية

١ ـ التأكيد على اهداف الزيارة

٢ ـ تسجيل بعض الملاحظات من قبل المعلم الزائـر

٣ ـ حضور المشرف ما يتم من نقاش بين الزائر والمزار بعد الزيارة .

٤ ـ ان تكون دائمة ومنتظمة .

٥ ـ توفر قائمة باسماء المعلمين المبتكرين وذو الكفاءة العاليه لدى المشرف للاستفادة منهم وليس الهدف من الزيارة محصورا في مشاهدة طرق تدريس جديدة او استخدام وسائل ايضاح فهي تتعدى ذلك (فتشمل التعرف على نشاطات المدارس الاخرى والاطلاع على المناطق التي تقع فيها لتتسع معرفة المعلـم ويزداد نمقوة)(٢)

ويمكن لنا ان نحصر الفوائد التي يجنيها المعلم الزائر في النقاط التاليه :

١ ـ لمقارنة عملة بما يقوم به من عمل المعلم المزار

٢ ـ مشاهدة بعض الوسائل التعليمية والتعرف على كيفية استخدامها وصنعهـا اذا امكن .

٣ ـ التعرف على طرق التدريس المختلفة من اجل الوصول الى مستوى افضل .

---

١ ـ دراسات في الاشراف الفني ـ مرجع سابق ص ٧٦

٢ ـ تقييم التفتيش الابتدائي في العراق ـ مرجع سابق ص ٧٦

٤ ـ التعرف على كيفية تطبيق بعض النظريات التربوية الحديثة .

٥ ـ التعاون على توحيد الخطط لمعلمي مادة معينة او صف معين

٦ ـ التعرف على سلبيات المنهج ، والعمل على تطويرة .

٧ ـ تبادل الافكار وتحقيق المزيد من التآلف والترابط .

ومما تقدم يظهر لنا ان الفائدة التي تنجم عن الزيارة تكون مزدوجة فهي اسلوب يساعد على نمو المعلمين من ناحية ومن ناحية اخرى يشجع المعلمين اصحاب الفكرة والقدرة العالية في التدريس على البذل والعطاء بصورة اكبر .

كما ان التقرير دائما يبنى على زيارة المشرف للمعلم في الفصل مرة او مرتين وهما لا يكفيان لتوفير المعلومات الكافية عنه ، ويكون التقرير مجانبا للصواب اذا كانت الزيارة لا تدوم الا بضع دقائق فقط وبناء على ما تقدم فان الاعتماد الكلي على هذه التقارير في تقويم عمل المعلم لا يمكن ان يؤدي بنا الى تحقيق الاهداف المرسومة للاشراف الفني والرامية الى تحسين العملية التربوية بجميع جوانبها (فان لهذه التقديرات اسوأ الاثر على التعليم نفسه اذا هو يضع نمطا معينا ليكون التدريس مطابقا له ، وهو نمط ماثل في ذهن الموجه من خبرته او قرارا دون اشتراك المدرس معه في رسمة) (١)

المشغل التربوي او المعسكر الدراسي :

هو (تنظيم تعاوني توفر له امكانيات بشرية وفنية كبيرة ويقام لمجموعات من المعلمين والمعلمات يختارون حسب شروط معينة من اجل دراسة المسائل والمشكلات التي تهمهم في جانب او اكثر من جوانب العملية التعليمية (٢) .

(تنظيم تربوي يهدف الى تطبيق الاتجاهات الحديثة في حل المشكلات بما يضمن رفع مستوى كفاية العاملين المؤدي الى رفع مستوى عملية التعليم والتعلم) (٣)

---

١ ـ التوجيه الفني في التعليم ـ مرجع سابق ـ ص ٥٨

٢ ـ تقييم التفتيش الابتدائي في العراق مرجع سابق ص ٧٨

٣ ـ دراسات في الاشراف الفني مرجع سابق ص ٩٤

فالمشغل التربوى من خلال ما تقدم يعتبر من اهم الاساليب الاشرافية الحديثة والتي تقوم بدور كبير في تنمية ورفع كفاءة المعلمين المهنية ، فهو يعقد بغرض حل مشكلة تربوية او أكثر تعترض المعلمين في عملهم ، حيث يتوافر لحلها عدد من المعلمين ذوى الكفاءة العالية والخبرة الطويلة الى جانب عدد من المشرفين الفنيين المتخصصين بالاضافة الى امكانيات مادية وفنية كافية ، وفي الغالب توضع شروط ومواصفات معينة في اختيار وتحديد المعلمين المشاركين وكذا بالنسبة للمشرفين ، ويسير العمل على مبدأ المشاركة والعمل الجمعي التعاوني ، ويتباين عدد المشتركين فيه تبعا للامكانيات المتوفرة لـه والهدف منه واهمية المشاكل التربوية .

واكثر ما يعتمد المشغل التربوى في عمله على البحوث العلمية واجراء التجارب الى جانب الوسائل التقليدية الاخرى كالمناقشات والمحاضرات ، لذا لابد من التخطيط المسبق والتوزيع المناسب للعمل على جميع المشاركين به ، وقد يتطلب الامر توزيع المعلمين داخل المشغل الى لجان لعمل ابحاث تربوية واجراء تجارب عملية ، ويشترط اشراك عدد من المعلمين اصحاب العلاقه بالمشكلة لان ذلك سيؤدى الى تحقيق نتائج طيبة .

ويمكن لنا عن طريق المشغل التربوى حل الكثير من المشكلات التربوية مثل مشكلة تغذية التلاميذ والتأخر الدراسى وانخفاض مستوى التلاميذ في مادة معينة وتكرار الرسوب وغيرها .

كما انه يحقق اهداف تربوية كثيرة قلما تستطيع تحقيقها عن طريق اسلوب آخر من اساليب الاشراف ويمكن لنا ذكرها في النقاط التالية :

(١) وضع المعلمين في مواقف تساعد على ازالة الحواجز بينهم مما يمكنهم من زيادة الاتصال بهم (١)

(٢) تنمية المعلمين مهنيا من خلال العمل لتحقيق هدف مشترك .

(٣) تدريب المعلمين على العمل التعاوني .

(٤) اتاحة المجال للمعلمين لتقييم جهودهم .

1- Hommok, Robert C. and owinqs, Ralphs, Supervising Instruction in Secondary Schools, Mcqraw Book Company Inc., New York 1955. P 135.

(٥) تعويد المعلمين على تحمل مسؤولية التعلـــم •

(٦) اتاحة الفرصة للمعلمين لحل المشاكل التربوية التى تواجههم فى عملهم وبصورة مباشرة •

(٧) ابتكار وانتاج وسائل تعليمية مفيدة •

(٨) تعلم طرق واساليب حديثه فى التدريس لاستخدامها من قبل المعلمين مـــع تلاميذهم •

وفى الدول المتقدمة يشيع استعمال هذا الاسلوب بشكل كبير وذلك لما يتميز به عن غيرة من الاساليب الاخرى فى هذا الميدان ، حيث يساهم فيه العديد من الفنييـــــن المتخصصين فى بحث ودراسة المشكلات التربوية فى مجال التربية المختلفة ،واحيانا يتطلب الامر استخدام الوسائل التعليمية فى العمل فى المشغل التربوى ، كما ان العمل فيـه يكون متنوعا فاحيانا محاضرة واحيانا نقاش واحيانا عرض لافلام او زيارات او تطبيق لبعض النظريات او عمل لوسائل الايضاح ، كما لا يمكن ان يتم فيه العمل بصورة فردية بـــل بشكل جماعى حيث تتضافر الجهود لايجاد حل لمشكلة معينة ، ويعد المشغل التربوى من افضل السبل لدعم السمات الجماعية بين المعلمين فى العمل فهم يتعاونون على حل المشكلات بشكل تعاونى ويتبادلون الخبرات ويشتركون فى اتخاذ القرارات وهذا كلهيؤدى الى توطيد العلاقات الانسانية بين جميع العاملين فيه ،والعمل فى المشغل التربـــوى لا ينتهى الى حد الوصول الى الحلول والمقترحات التى تؤدى الى حل المشكلات فكثيرا من المشتركين به يقومون بعد انتهاء العمل منه ببعض البحوث والمشاريع التربوية المفيده ذات النتائج المؤديه الى تقدم العملية التربوية وللمزايا السابقة (فأن كثيرا من البحوث التربوية تعتبر المشغل التربوى فى مقدمة المصادر التى يستقى منها المربون الافكـــار الجديدة)(١)

---

١ ـ تقييم التفتيش الابتدائى فى العراق مرجع سابق ص ٨١ مقتبسة مـــن :

الدروس النموذجيـــة :

تعتبر من اكثر الاساليب الاشرافية شيوعا ، ويستخدم غالبا عند عرض اسلـوب او طريقة تدريسية معينة او عرض وسيلة ايضاحية تم ابتكارها حديثا مع توضيح طريقـة استخدامها وكيفية صنعها ، وتأتي اهمية الدروس النموذجية من كونها تثير اهتمـام المعلمين ورغبتهم في التعرف والاطلاع عن كثب على الاساليب والطرق والوسائل المبتكرة والحديثة في التدريس ، كما تمنحهم الثقة في نفوسهم على تطبيق واستخدام كل جديد في ميدان التربية كما انها تشجع المعلمين اصحاب المواهب في خلق وابتكار وسائـل وطرق جديدة تساعدهم على التقدم في عملهم ٠

فقد يشاهد المشرف الفني اثناء زياراته للمعلمين معلم يقوم بعرض درس نموذجي ناجح فيقوم بدعوة بقية المعلمين الموجودين في المدرسة او المدارس الاخرى للاطـلاع على ما توصل اليه زميلهم وعند استخدام هذا الاسلوب فانه يجب على المشرف ان يقوم بالاعداد للدرس النموذجي بصورة جيدة ومنظمة ، واهم ما يجب ان يقوم به :ـ

(١) اختيار احد المعلمين الاكفاء للقيام بعرض درس نموذجي امام عدد كبير مـن المعلمين (١) ٠

(٢) اختيار احدى المدارس لاجراء الدرس النموذجي بها ٠

(٣) ضرورة اشعار المعلمين المشاهدين بموعد ومكان اجراء الدرس النموذجي بمدة زمنية كافية ٠

(٤) على المشرف الاجتماع بالمعلم المرشح قبل القيام بعرض الدرس النموذجـي من اجل التخطيط له والتركيز على الجوانب الهامة فيه ٠

ولكي تتحقق الغاية المرجوة منه يجب ان يعقبه نقاش بين المعلمين المشاهدين وبين المعلم او بين المشرف والمعلمين ، ويتم ذلك بعد اخراج التلاميذ من الفصـل والغاية منه التأكد من سلامة النتائج التي توصل اليها ، كما يجب على المشرف متابعة المعلمين لمعرفة مدى الاستفادة التي حصلوا عليها ٠

---

١ ـ تقويم التفتيش الابتدائي في العراق ـ مرجع سابق ـ ص ٨٧

ولقد وجهت الى هذا الاسلوب الانتقادات التاليـــة :

١ – من الصعب ان يدرك المعلم المعنى الكامل للفكرة التى يراد توضيحها فـــى درس او سلسلة من الدروس النموذجية .

٢ – قد يخطىء المعلم فيركز اهتمامه على التفاصيل التى توضح تطبيق مبدأ او مجموعة من المبادئ ويهمل المبادىء نفسها .

ولهذا فان الكثير من رجال التربية والمهتمين بموضوع الاشراف يرون ان تكون الدروس النموذجيه جزء من برنامج اشرافى عام يرمى الى مساعدة المعلمين على النمو مهنيـــــا ووسيلة من وسائل تطوير هم اثناء الخدمة (يجب ان يكون الدرس النموذجى جزء مـــن برنامج اشرافى واسع النطاق وينظر اليه وسيلة ايضاحية جزئية) (١)

وبالرغم من الانتقادات السالفة الذكر فان الدروس النموذجية سيبقى مكانتها المهم فى البرنامج الاشرافى وقد اثبتت بعض الدراسات التى اجريت فى جامعة تكساس بأن التغيرات السلوكية الناجحة التى تحدثها تبقى لمدة سنه على الاقل .

المؤتمـــر التربـــوى :

يعرف المؤتمر التربوى بأنه (اجتماع يعقد لبحث موضوع معين من الموضوعـات أو للوصول الى قرار يحدد خطة العمل بعد الاهتداء بالاراء المتباينة الى اتفاق تـــام وتفاهم عام) (٢)

ويستخدم هذا الاسلوب ما عندما يحتاج الامر الى تعريف المعلمين باسلوب فى التدريس ونشرة بينهم بسرعة او اراء معينة فى تدريس مادة او صفاً دراسياً او مشاكـــل وقضايا تربوية ، والمؤتمر التربوى يحتاج الى اعداد مسبق ويشمل هذا التخطيط له ، واخبار المعلمين عن الهدف منه وزمان ومكان انعقاده والبرنامج المتبع فيه ، وما هى الموضـــوعات التى ستطرح للمناقشة وابداء الرأى واللجان المنبثقة عنه ومهامها ، وقبل انعقاده بمــــدة زمنية معينة لا بد من اعداد جميع الوسائل التى ستستخدم فيه ، كالمطبوعات والشرائـــح

---

١ – الاشراف الفنى فى التعليم – بوردمان تشارلز وآخرون – ترجمة وهيب سمعان واخرون مكتبة النهضة المصريه ١٩٦٣م .

٢ – التدريب والتنمية – مرجع سابـــق .

وافلام السينما والبحوث والرسوم البيانية والصور وغيره (والمؤتمر كنوع من الاجتماعات يتطلب جهدا خاصا في اعداده وتنفيذه ، ذلك انه يضم اكبر عدد من العاملين في نشاطهمين وفي نفس الوقت يعتمد على الاسس والوسائل التي يستند اليها كل اجتماع ناجح (٢)

ويمكن ابراز اهمية هذا الاسلوب في النقاط التاليـة :ـ

١ ـ ان عدد المشاركين فيه يكون كبيرا مما يضمن سرعة ايصال المعلومات اليهم .

٢ ـ انه يعمل على تعديل الاتجاهات والسلوك لدى المشاركين فيه ازاء مواقف معينه

٣ ـ ينمي بعض المهارات لدى المشتركين كالقدرة على التحليل وفن السؤال والمحاورة

٤ ـ فرصة للتعرف على الخبرات والتجارب التربوية حيث يشارك فيه عدد كبير من رجال التربية والتعليم .

٥ ـ يستطيع عن طريقة المعلم تقييم عملة ومعرفة اوجه الضعف فيه .

ولابد من تقييم اعمال الموءتمر سواء من قبل المؤتمرين انفسهم او من اناس آخرين خـارج الموءتمر وغالبا ما يتخصص لجان تقوم بعمل بعض التجارب والدراسات بالاضافـــة الى التوصيات والقرارات ويعتبر تسجيل محاضر جلسات الموءتمر امرا هاما ليسهل الرجوع اليها عند تقييمة ومتابعة اعماله

البحوث التربويـــــة :

يعتبر هذا الاسلوب من الاساليب الحديثة والمتقدمة في مجال الاشراف الفني ويهدف الى نمو المعلمين مهنيا وتوجيههم ، وعند تطبيقة واستخدامه يجب التأكـــد من توفر جميع الامكانيات التي تضمن لنا تحقيق الهدف الذي استخدم من اجله ســواء كانت بشرية او فنية او مادية . والبحث التربوي قد يقوم به المشرف على انفراد او قد يقوم به احد المعلمين بطلب من المشرف وقد يشترك المشرف مع مجموعة من المعلمين في القيام به وقد يكون ذا صفة تربوية او اجتماعيه وداخل المدرسة او خارجها ويجب على المشرف عند اختيار بعض المعلمين للقيام باجراء بحث ما ان يوجههم ويرشدهم بصورة مستمرة كمـا عليه ان يساعدهم في اختيار مشكلة تصادفهم اثناء العمل وان يرشدهم الى المصادر والمراجع التي ستساعدهم على انجاز البحث.

---

١ ـ دراسات في الاشراف الفني ـ مرجع سابق ص ٨٦

وللبحوث التربوية فوائد كثيرة في مجال الاشراف الفني هي :

١ ــ يمكن الاستفادة من نتائجها في مواقف تعليمية معينة (١)

٢ ــ تنمي النمو المهني عند المعلمين .

٣ ــ ترفع من اداء المعلمين وكفايتهم الانتاجيه

٤ ــ تعمق فهم المعلمين لتلاميذهم .

٥ ــ تعود المعلمين على استخدام الاسلوب العلمي في حل مشكلاتهم .

٦ ــ تساعد على استخدام البيانات والاحصائيات والمقاييس الموضوعية بمهارة في مجال تقييم تحصيل التلاميذ ونموهم الدراسي والظروف المؤثرة على نموهم ولا يمكن للمشرف الفني استخدام هذا الاسلوب الا اذا كان ملما الماما تاما بجميع الجوانب الفنية في طرق البحث واستخدام الاختبارات والمقاييس ،قادرا على توجيه وارشاد الباحثين وتذليل الصعاب التي تعترضهم ،كما يجب تطبيق نتائج البحوث للتأكد من سلامتها حتى يمكن بالتالي تعميمها لتعم الفائدة على جميع مدارس المنطقة وذلك عن طريق النشرات الاشرافية وفي نفس الوقت تكون حافزا لبقية المعلمين والمشرفين للقيام ببحوث اخرى لمشاكل لم تسبق دراستها .

النشرات الاشرافية :

يعتمد كثير من المشرفين الفنيين الى القيام بعمل نشرات اشرافية وتوزيعها على جميع المدارس التي تحت اشرافهم ليطلع عليها المعلمين ، ولهذا الاسلوب مزاياه المتعددة مثل :

١ ــ يضمن الاتصال الدائم والمستمر بين المعلم والمشرف .

٢ ــ يوفر الكثير من الجهد والمال والوقت .

٣ ــ يعمل على تنمية المعلمين مهنيا بصورة مستمرة .

---

١ ــ تقييم التفتيش الابتدائي في العراق ــ مرجع سابق ص ٩٤

وتحتوى النشرات الاشرافية غالبا على ما يلى :

١ – الابحاث والمقالات التى يقوم بها المعلمون والوسائل والطرق المبتكرة فـــى تدريس بعض المواد والنتائج التى توصلت اليها بعض البحوث المختلفة .

٢ – اسماء الكتب والمجلات المتخصصة فى مضمار التربية ويشار الى اسماء مؤلفيها والمكتبات المتوفرة بها وقد يقتبس منها بعض الفقرات أثارة الرغبة عند المعلمين للاطلاع عليها او اقتنائها .

٣ – القرارات والتوصيات للمؤتمرات واللجان التربوية داخليا وخارجيا .

٤ – عرض للمشاكل التربوية التى يعانى منها المعلمين او الطلبة والعملية التربوية بصفة عامة وذلك من اجل فتح المجال أمام جميع المعلمين القادرين للمساهمة بارائهم وافكارهم لمناقشتها وايجاد حل لها سواء كان ذلك عن طريق المؤتمرات او المشاغل التربوية او غيرها .

٥ – الاشادة بنشاط المدارس المتقدمة وابراز الاعمال الجيدة التى قامت بهــــا بقصد بث روح التنافس الشريف بينها وبين بقية المدارس الاخرى .

٦ – تقارير المعلمين الممتازين فى عملهم .

٧ – شرح موجز لفلسفة المشرف التربوية .

القراءات الموجهــــة :

هو اسلوب من اساليب الاشراف الفنى يهدف الى استثارة حب الاطلاع والقراءة عند المعلمين ويساعدهم على النمو المهنى اثنـــاء الخدمة ، وتعتبر المكتبة المدرسيـــة من اهم العوامل المساعدة لغرس عادة الاطلاع وتتبع كل جديد فى عالم التربية عنـــد المعلمين لذا يجب العناية بها وتزويدها باحدث الكتب الصادرة محليا وعربيا وعالميـا فى هذا المضمار وكل الكتب التى تساعد المعلمين على النمو مهنيا ،وللمشرف الفنـــى دور بارز فى هذه الناحية حيث يوجـه كل معلم الى الكتب التى تسهم فى مساعدتـه على الارتقاء بمستواه العلمى والمهنى وتخطى الصعاب والمشاكل التى تواجهه اثنـــاء العمل ولا يكتفى بهذا فاحيانا قد لا تتوفر فى المكتبة المدرسية بعض الكتب التـــى

يحتاج اليها المعلمين فلا بأس من تزويد المعلمين بها من مكتبته الخاصة ، وعليه أن يقوم بعمل خلاصات للتجارب التربوية التى تتم داخل المنطقة التعليمية وتزويد المعلمين بها ،وان يشجع المعلمين القادرين على الكتابة بصورة علمية وموضوعية بان ينشروا ارائهم وافكارهم التربوية فى الصحف والمجلات التى تعنى بشئون التربية والتعليم ، وان يعمل مع المعلمين ومن يستطيع من اهل الحى الذى توجد به المدرسة على اثراء المكتبة المدرسية وزيادة عدد الكتب بها فى جميع فنون المعرفة الانسانية .

وقد يستدعى الامر أن يطلب من بعض المعلمين قراءة موضوع معين فى كتب متعددة للاطلاع على مختلف الاراء والاتجاهات حوله ومن ثم تكوين رأى مستقل يتسم بالموضوعية ، وقد يطلب من بعضهم نقد بعض الكتب الدراسية من ناحية المضمون والمحتوى الى آخر النواحى الشكلية والفنية وكتابة تقارير عنها تشمل ملاحظات لها او عليها وعلى المشرف الفنى ان لا يقصر اهتمامه على توجيه المعلمين على قراءة الكتب ذات العلاقة بالتربية ومهنة التدريس فقط بل يجب عليه ان يوجه المعلمين الى قراءة الكتب التى تعالج وتبحث فى مشاكل ومسائل اجتماعية واقتصادية تواجه المجتمع حيث يؤدى ذلك الى توسيع مدارك المعلمين وتفاعلهم واندماجهم فى المجتمع الذى يعيشون فيه ويعملون من اجله .

التعاون مع المؤسسات التربوية :

يعد هذا الاسلوب من الاساليب الاشرافية الحديثة ،وهو من الاساليب الجماعية ،ويعمد المشرفين اليه عندما يريدون زيادة النمو المهنى للمعلمين وتجديد معلوماتهم وخبراتهم والمؤسسات التربوية التى يمكن التعاون معها من اجل هذا الغرض كثيرة منها ، الكليات المتوسطة ، مراكز الوسائل التعليمية بكلية التربية ، كلية التربية ، وغيرها من المؤسسات التربوية التى تهيىء الفرصة للمعلمين للاطلاع على احدث النظريات والاساليب التربوية والوسائل التعليمية الحديثة ، وتعتبر الكليات المتوسطة التى تقوم الان باعداد معلمى المرحلة الابتدائية فى مقدمة المؤسسات التربوية التى يجب على معلمى هذه المرحلة زيارتها ، وبالذات المعلمين القدامى من خريجى (معهد المعلمين الابتدائى) او الثانوى او مركز الدراسات التكميلية

وذلك لعدة اعتبارات هى :

١ — انه يفترض فى هذه الكليات تدريس احدث النظريات والاساليب التعليمية •

٢ — ليربط المعلمين تطبيقهم العلمى بالدراسات النظرية الحديثة المعاصرة •

٣ — لكى يجدد المعلمين القدامى معلوماتهم واساليبهم •

ولكى تكون الزيارة أكثر فائدة فانه يجب على المشرف ان يهيىء الفرصة اثناءها للمعلمين لمناقشة اساتذة الكلية ا فى الاساليب الحديثه التى يعلمونها لمعلمى المستقبل وتبادل الاراء معهم حول المشاكل التربوية التى تواجههم وطرق التغلب عليها • ويمكن ايضا بشىء من التنسيق مع المشرف الفنى عن طريق ادارات التعليم عمل دورات تدريبية للمعلمين القدامى فى هذه الكليات لتجديد خبراتهم واثراء معلوماتهم واطلاعهم على كل الاساليب والوسائل الحديثه المطبقة فى مضمار التربية • كما يمكن التعاون بين اساتذة الكلية والمعلمين فى تطبيق بعض الاختبارات او اجراء بعض البحوث التربوية التى تساعد على تحسين العملية التربوية فى هذه المرحلة •

المحاضـــرات :

هى من الاساليب الاشرافية الشائعة • وتستخدم عادة عندما يراد تقديم معلومات صحيحة او الاقتناع بفكرة معينة • ويقوم المحاضر وهو عادة ما يكون واحد ا من المشرفين الفنيين بعملية جمع المعلومات ثم تركيزها وتعبئتها فى مجموعة من المهارات حيث يقوم بعد ذلك بالقائها على عدد من المعلمين فى فترة زمنية معينة وتعتبر المحاضرة اسرع طرق التعليم واسهلها وبعد ان يتم اختيار الموضوع المراد التحدث عنه يلقى المشرف محاضرة او اثنين او اكثر عن هذا الموضوع والمعلمين يستمعون ولهذا الاسلوب فوائد كثيرة اهمها :

١ — انهاء الوسيلة الوحيدة لتثقيف الاعداد الكبيرة من المعلمين •

٢ — تجعل المشرف يقدم معلومات كثيرة جدا •

٣ — تختصر الوقـــت •

ولكى نستفيد من هذا الاسلوب يجب ان نراعى الامور التاليـــة :

(١) ان تسبق المحاضرة التدريب التطبيقى ـ وقبل عقد المناقشة .

(٢) الاستعانة بوسائل الايضاح من سمعية وبصرية .

(٣) وضوح الهدف من المحاضرة لدى المعلميـــن .

(٤) يجب ان يراعى المشرف رغبات المعلمين ويعمل على اثارتهم للقيـام بنشاط معين .

(٥) ابتعاد المشرف بمحاضرته عن المعلومات الصعبة الفهم .

ويؤخـــذ على هذا الاسلوب المآخـذ التالية :

(١) ان ما يقدمه من معلومات كثيرة قد تؤدى الى اضطراب اذهان المعلمين .

(٢) ان المعلم يكون سلبيا حيث لا يشارك بشىء سوى انه يصغى السمـع لما يقوله المشرف .

(٣) لا تستخدم وسائل الايضاح الا قليلا .

(٤) لا تسمح بمناقشة التفاصيـــل .

ويمكن لنا ان نتلافاها باتباعنا الاتى :

(١) ان يكون موضوعها من المواضيع التى يصعب على المعلم استنتاجه .

(٢) ان تتصف بالسهولة والمرونـــة .

(٣) ان تكون لها مقدمة مثيرة وتلفت نظر المعلمين وتشد انتباههم اليها

(٤) ان تحتوى على افكار جيدة وصورة منظمة ومتسقة ومترابطة .

(٥) ان تستخدم الالفاظ والكلمات المألوفة لدى المعلمين .

(٦) ان يعقبها نقاش مفتوح بين المعلمين والمشرف فى جو ديمقراطى .

المناقشـــة :

هذا الاسلوب افضل من اسلوب المحاضرة ، لان اسلوب المحاضرة يعتمد علـى ايجابية المحاضر وسلبية المعلم ومن فوائد هذا الاسلوب الاتى :

(١) يحقق اشتراك المعلمين ومساهمتهم الايجابية فى الموضوع المراد مناقشته .

(٢) يستطيع المشرف ان يتعرف على مدى استيعاب جميع المعلمين للموضوع .

(٣) وللاستفادة من هذا الاسلوب يجب ان نتبع ما يلـى :ـ

أ ـ التحضير للمناقشة من قبل المشرف وذلك باستعداده وتهيئة وتمكنـــه من الموضوع .

ب ـ وضوح وسهولة الاسئلة التى توجـه الى المعلمين المشاركين فـــى المناقشة .

جـ ـ المعالجة السليمة لاسئلة المعلمين واجاباتهم .

ونجاح المناقشة يتوقف على عدة امور لابد من اخذها بعين الاعتبار هى :

(١) التحضير الجيد للدرس مقدما

(٢) اعداد الاسئلة الرئيسية فى موضوع الدرس .

(٣) اتباع نوع معين من الادارة

(٤) تحديد الزمـــن .

(٥) عدم تجاوز الموضـــوع .

(٦) التلخيص فى نهاية المناقشة لما قام به المشرف وما اداه

انواع ووسائل المناقشة :

(١) المناقشة التى تعقب المحاضرة وتكون غير مفتوحة وقد تكون عقـــب برنامج اذاعى او عرض سينمائى .

(٢) المناقشة بطريقة المجموعـــات .

وهنا يتم اشتراك اكبر عدد من المعلمين فى المناقشة وهذا يؤدى الى الحماس والتدفق فى الاراء .

النـــــدوة :

وهى من الوسائل المستخدمة فى عملية الاشراف الفنى ويشترط فى عقدهـــا التحديد الدقيق للموضوع الذى سيناقش فيها وفى الندوة يتم اجتماع عدد مـــن المعلمين تحت اشراف المشرف حيث يقوم بتوزيع الموضوعات عليهم بالاضافة الى التوجيهات والتعليمات الضرورية ، ثم يحدد الموعد لتقديم البحوث وعندما تعرض تتم مناقشتهـــا ونقدها وتصحيح ما بها من اراء مجانبة للصواب ، ويشترط فى هذا الاسلوب ايضا ان يدير المشرف الندوة بنفسه فيعد الاسئلة ويوجهها ويمكنه اذا دعت الضرورة أشـــراك عدد من المختصين من رجال التربية فى الندوة ، ويفضل ان تعقب الندوة مناقشة مفتوحة لجميع المعلمين الحاضرين وقد تكون الندوة دورية فتعقد بصورة منظمة وفى فترات معينه ويمكن ابراز هذا الاسلوب فى النقاط التالية :

(١) عرض المسائل التربوية على خبراء مختصين ومربيين ذوى كفاءة وخبرة .

(٢) فرصة لاكساب المعلمين خبرات جديدة .

(٣) كسر الحواجز الفاصلة بين المعلمين ورجال التربية المختصين

(٤) يضمن النقاش المفتوح فى الندوة التعمق فى المشاكل المعروضة .

التجربـــة الصفيـــة :

قد يوجد ببعض المدارس المعلمين يملكون افكارا معينة يرغبون فى تجربتهـــا واختبارها ،وعلى المشرفين اذا وجدوا امثال هوءلاء المعلمين ان يشجعوهم على اقامة تجاربهم والتى سوف تتطور ، حيث تكون فى البداية تغييرات بسيطة فى اساليب وطـــرق التدريس حتى تصبح مشاريع كبيرة وتجارب تعتمد على الاساليب العلمية فى البحث ولكن عند استخدام هذا الاسلوب كوسيلة اشرافية فانه يجب مراعاة الامور التالية :

١ ــ ان تتصف التجربة بالجدة والفاعلية .

٢ ــ ان لا تلحـــق التجربة الضرر بالطلبة او تعوق تعلمهم .

٣ ــ ان يكون اولياء امور الطلبة على اطلاع تام على التجربة والغرض منها لضمان تعاونهم على انجاحها .

٤ ــ عدم لوم المعلم فى حالة فشل التجربة فكثيرا ما تفشل التجارب ولا يكتب لهـــا النجاح ..

اهمية الاشراف الفني في المرحلة الابتدائية :

ان الدور الرئيسي والوظيفة الاساسية للاشراف الفني هو تحسين العمليـــة التربوية والسير بها الى الامام ويتطلب هذا الامر تقويم وتحسين الظروف المؤثرة علـــى التعلم من اجل تطوير الموقف التعليمي وتحسين الخدمات التعليمية لنضمن بذلك مستقبل التلاميذ والمجتمع وللاشراف الفني دور هام في تحسين نوعية التعليم الابتدائي يتناسب واهمية هذه المرحلة الهامة في الحياة التعليمية لكل تلميذ ،فهو يساهم بدراسة وتحليل المشكلات التربوية التي تعترض التعليم الابتدائي وتحقيق طموحات المواطنين في توفيـرة لابنائهم واعتباره حد ادنى لا يمكن التخلي عنه ، ولعل من اهم هذه المشكلات ارتفاع نسبة الرسوب وخاصة في الصف السادس وانخفاض مستوى التلاميذ الذين انهوا هذه المرحلة وتركهم الدراسة ، وتسرب التلاميذ والغياب المتكرر من بعضهم الى جانـــب مشكلات اخرى تتعلق بالمناهج الدراسية والمعلمين والمباني المدرسية والنشاط اللاصفي وغيرها وهذا كله من اهم وظائف ومهام الاشراف الفني بمفهومة الحديث الشامل الكامل فليست مهمته قاصرة على زيارة المعلمين وتقويمهم وتوجيههم بل تتعدى ذلك الـــى تقويم العملية التربوية وذلك من خلال التعرف على السلبيات والايجابيات ومواطن القوة والضعف وكذلك المشكلات التي لها دور كبير في تحقيق الاهداف سواءما كان منها متصلا بالمنهاج او الوسائل التعليمية او النظام المدرسي ، فهو على هذا النحو عملية تشخيصية علاجية وقائية متكاملة فاهتمام ومجال الاشراف الفني يجب ان يصل الى هذا المستـــوى اي تقويم النظام التربوي ككل وجوانبه المختلفة ، ويسهم الاشراف الفني عن طريـــق تدريب المعلمين وتنميتهم والتحكم في جميع الظروف المؤثرة على نموهم المهني في مضاعفة مردود العملية التربوية (ولقد اكدت احدى التوصيات الصادرة عن مكتب التربية الدولي انه في استطاعة المشرف الفني بوصفة موجها وقائدا ان يسهم بالكثير في اعداد المعلمين وتدريبهم اثناء الخدمة وذلك بتنظيمه الاجتماعات والموتمرات وحلقات البحث والدراسات الصيفيه بالتعاون مع معاهد المعلمين كما اكدت هذا المعنى العديد من الدراســـات والبحوث العلمية) (١)

---

١ ــ الخطة الخمسية للاشراف التربوي الابتدائي في العراق ــ مرجع سابق ص٣٠

كما انه يساهم بدور كبير فى ترجمة مفهوم العلاقات الانسانية بين العاملين فى المدرسة والذى تفتقر اليه اكثر مدارسنا فى هذه المرحلة ويكون ذلك باتباع الاساليب والاتجاهات الحديثة فى هذا الميدان ولقد شهد التعليم الابتدائى فى السنوات الاخيره تطورات كبيرة لعل من اهمها زيادة عدد المدارس نظرا لزيادة عدد التلاميذ والاقبال المتزايد من المواطنين على ادخال أبنائهم المدارس بسبب التوسع فى الخدمات التعليمية بهذه المرحلة وذلك من اجل مسايرة التطورات المختلفة التى طرأت على المجتمع وعلى التعليم بمختلف مراحلة ، ولقد ادى نمو المدارس الابتدائيه كماً وكيفاً الى ظهور مشكلات تربوية وبالتالى الحاجة الى الاشراف الفنى ، فقد تضاعف عدد المدارس الابتدائية فى المملكة ست مرات خلال العشرين سنه الماضية منذ انشاء وزارة المعارف عام ١٣٧٤/٧٣ هـ وحتى عام ٩٤/٩٣ هـ كما زاد عدد المدارس (٣٢٦) مدرسة فاصبح عددها (١٩١٠) مدارس كما كان عدد التلاميذ (٤٣٧٣٤) تلميذاً " وهذا النمو السريع فى عدد التلاميذ صاحبه العديد من المشاكل كعدم التجانس بين مجموع التلاميذ من حيث طباعهم وخصائصهم وازدياد عدد التلاميذ ذوى الذكاء المنخفض واتساع مجال ميول التلاميذ وقدراتهم واستعداداتهم وخصائصهم .. الخ (١)

هذا الخضم المتزايد من المشكلات اصبح عبئا ثقيلا على معلم المرحلة الابتدائية والذى اصبح يواجه مشاكل ينؤ بها كاهلة كانت نتيجة هذا النمو الكبير فى عدد التلاميذ بهذه المرحلة اذ اصبح مطالبا بتكييف طرق تدريسة والمواد الدراسية لتتلائم والتطورات المستجدة وامام تزايد وتعقد وصعوبة مشكلات العملية التربوية اصبح معلم المرحلة الابتدائية فى حاجة ماسة الى عون ومساعدة المشرف الفنى لكى يساعدة على القيام بواجبه .

ومعلمو المرحلة الابتدائية احوج ما يكون الى الاشراف الفنى نتيجة اعدادهم التربوى والمهنى الناقص والمحدود وهذا ما يؤكدة التقرير الاحصائى السنوى لوزارة المعارف عام ٩٣/١٣٩٤ هـ حيث يتبين لنا ان عدد المعلمين فى هذه المرحلة قد بلغ (١٨٣٠٨)

---

١ ـ مجلة التوثيق التربوى ـ السعودية ـ ع ١٦ ـ ١٣٩٨ هـ ..

موزعين على الشهادات العلمية التاليـــة :

١ ـ كفاءة معهد المعلمين الابتدائي ٢ ـ معهد المعلمين الثانـــوي

٣ ـ مركز الدراسات التكميليـــة •

ولا بد للمعلم ان يستكمل اعداده المهني ويتم ذلك عن طريق التدريب اثناء الخدمـــة ولا شك بأن المعلمين الناشئين او الجدد في الوقت الحاضر احسن اعداد مـــن زملائهم السابقين حيث نجدهم يلتحقون بالكليات المتوسطة بعد حصولهم على الثانوية العامه •ولكن هذا لا يعني انهم غير محتاجون الى كل فرصة تساعدهم على تحسيـــن مستواهم المهني (ولما كان المعلم الناشىء يقوم بمسئولياته عند بدء تعيينه وهـــو معد اعداد ضعيفا نسبيا فأن مسئولية مساعدته على الاستمرار في اعداد نفسة للتدريس اثناء الخدمة تقع على عاتق المشرف) (١)

ان كثيرا من المعلمين المبتدئين يظلون غير قادرين على القيام بأعباء المهنة بصورة مرضيـة ولا يستطيعون اختيار طرق التدريس المناسبة مما يجعل عملهم معرض للفشل فهـــم والحالة هذه في حاجة الى مساعدة المشرف لكي يوجههم ويعاونهم ويقدم لهم الكثيـر من المقترحات واذا كانت اعباء التدريس تزداد بعدد التلاميذ او بعدد الساعات التى تعطى في اليوم او غيره فهي تتأثر ايضا بكمية المواد التى تدرس فاذا زاد عددهـــا زاد عدد التحضيرات اليوميه التى يقوم بها المعلم لكل مادة وهذا يقتضي الحاجة الـى المشرف الفني ليساعد المعلم على اختيار امثل الطرق وانسب الاساليب من اجل تحسين العملية التربوية ولقد اكدت التربية الحديثة الاهتمام بميول التلميذ واستعداداتـــه وقدراته لذا كان لابد ان توضع طرق التدريس على هذا الاساس ءاي الاهتمام بميول التلميذ ومحاولة ربط المواد التى يتعلمها بالحياة في مجتمعه •

ونتيجة لهذا المفهوم الحديث للتربية فقد ظهرت طرق تدريس حديثة مختلفة كطريقـــة الوحدات والمشروع واستخدام الطرق العلمية في الفصل وغيرة (وهكذا تظهر في كـــل ناحية من نواحي التعليم تطورات جديدة في الطريقة وتبتكر اساليب جديدة وهناك اتجاهات

---

١ ـ مجلة التوثيق التربوي السعودية ـ ع١٦ ـ ١٣٩٨هـ••

واضحة نحو طرق جديدة مبنية على فلسفة الطفل الكامل تستهدف نمو الطفل في جميع النواحي كما تستهدف زيادة الاهتمام بنمو السلوك) (١)

ويتضح لنا مما تقدم ان الامر يستوجب الاشراف والتوجيه وبذل النصح للمعلم الجديد الذى لم يعد الاعداد الكافي ليعرف كيف يستخدم هذه الاساليب التربوية الحديثة وكذلك بالنسبة للمعلم القديم فهو لا يعرف هذه الطرق والاساليب واذا حدث وحاول استخدامها فانه لن يستطيع استخدامها بصورة صحيحة وسليمة وقد يفهمها فهما خاطئا او ناقصا فيخطئ عند تطبيقه لها وقد يستمر على هذا النحو وهنا يأتي دور المشرف الفني حيث تقع على عاتقه مسئولية مساعدة المعلمين القدامى لتطبيق واستخدام هذه الاساليب بصورة جيدة واستثارتهم ليواكبوا التطورات التربوية الحديثة .

لقد ظهرت بعض الاراء المتباينة حول امكانية الاستغناء عن الاشراف الفني سواء في المرحلة الابتدائيه او غيرها من المراحل التعليمية الاخرى ،فهناك رأى ينادى بالغاء الاشراف والاكتفاء بتدريب المعلمين فترة معينة ،لا ريب ان التدريب امر ضرورى بالنسبة للمعلمين ولكنه لا يغنى عن الاشراف الفني باى حال من الاحوال (انه وحده غير كاف لجعلهم قادرين على مواجهة مواقف الحياة الوظيفية المتغيرة خاصة وان التغيرات الحضارية السريعة تتطلب مقابلتها في حينها بما يناسبها)(٢)

والرأى الثانى ينادى بالاعداد الجيد للمعلم ويعتبر ذلك كافيا لقيامه بعمله على احسن وجه ولكن المعلم عندما يخرج الى ميدان العمل يجد تفاوتا كبيرا بين الاعداد الذى حصل عليه بالكلية او المعهد وبين ظروف العمل ومواقفه وهذا يتطلب الحاجة الدائمة للاشراف الفني بالنسبة للمعلم . اما الرأى الثالث فيرى اصحابه ان الاقدمية في المهنة تغنى عن الاشراف الفني ويزعمون بان الاقدمية كافية لقيام المعلم بمسئولياته كاملة ويبررون ذلك بان المعلم صاحب الاقدمية قد اكتسب طوال مدة خدمته خبرات ومهارات لها قيمتها لكن هذا الرأى يصطدم بطبيعة التربية المتغيرة والمتجددة دائما ولكى تضمن رفع الكفاءة الانتاجيه لهؤلاء المعلمين كان لابد من تزويدهم وباستمرار بكل جديد في مضمار التربية والمامهم بالتطورات الجارية لمواجهة مشكلات المهنة وهذه احدى مهام الاشراف الفني .

==============

١ ــ نفس المرجع السابق

٢ ــ

ادارة المدرسة باعتبارها نوعا من الاشـــراف:

لقد تطور مفهوم الادارة المدرسية تبعا لتطور التربية ونموها وتغيرها المستمــــر فبعد ان كان لايتعدى المحافظة على النظام وتنفيذ الجدول المدرسي الذى غالبـــا ما يضعه المدير لوحــــده، وحصر غياب التلاميذ والمدرسين وحفظ التعاميم وتنظيـــم السجلات اصبح المفهوم الحديث يعنى بجانبين اساسين غير منفصلين فى عمل المديــر هما الجانب الفنى وبهذا المفهوم اصبحت مهمة الادارة المدرسية (تهيئة جميـــع الظروفوالامكانيات التى تساعد على نمو التلاميذ الروحي والعقلي والبدني والارتفـــاع بمستوى اداء المدرسين لتنفيذ المناهج الموضوعية بمعناها الشامل من اجل تحقيـــق اهـــدافالتربيـــة) (١)

ان هذا المفهوم الشامل الكامل يتوقف تحقيقة على مدى كفاية المدير الاداريـــة والفنية، وهذا ما حدا برجال التربية ان يقولوا : أن المدرسة مدير ونجاحها يتوقــف فى المقام الاول على كفاية المدير اداريا وفنيا، ولقد زاد فى الاونة الاخيرة الاهتمـــام بالجانب الفنى فى عمل مدير المدرسة بحيث اعتبر واجبا اساسيا من واجباتة يجـــب ان يدرب عليه اثناء اعدادة المهني ، لكي يستطيع بعد ذلك مساعدة المعلم المستجـــد وتقويم المعوج وتشجيع المجد فيكون بذلك حجر الزاوية فى عملية الاشرافالفـــنى وحلقة الوصل بين المدرسة وادارة الاشراف الفنى بادارة التعليم .

ان كثيرا من مديرى المدارس يعتقد اعتقادا خاطئا أن الادارة هى مسئوليتهـــم الوحيدة او انها اكثر مسئولياتهم عناية واهمية وان مسئوليتهم فى الجانب الفنى ثانويـــة وانها مسئولية المشرفين الفنيين وحدهـــم والحقيقة ان الناحية الفنية في عمل المديـــر

---

١ ـ مشكلات التربية فى المملكة العربية السعودية ـ ابراهيم محمد الحجـــي ـ مجلـــة التوثيق التربوى ع١٧، ١٨ ١٣٩٩هـ ص٢٧.

ذات علاقة وطيدة بالناحية الادارية ،فهما متلازمان وكل منهما يدعم الاخر ويسنده ، فاذا كان الجانب الاداري هدفه تنظيم وادارة المدرسة بشكل جيد حتى يمكن للعملية التربوية ان تأخذ طريقها نحو الاهداف المرسومة ، فان هدف الاشراف الفني هو العمل على تحسين هذه العملية وبصورة مستمرة وكما هو معلوم فان الادارة تسبق الاشرافية اى لابد من قيام نوع من تنظيم وادارة المدرسة قبل الشروع فى أى برنامج تربوى ، وليصبح بعد ذلك العمل الادارى متصلا اتصالا وثيقا بعملية الاشراف ، فمثلا تنظيم الجدول الاسبوعى ، وتوزيع المواد على المعلمين وتوزيع المعلمين على الفصول ، واعداد برنامج لتطبيق الدروس النموذجية في المدرسة وزيارة المدارس الافضل والعمل على اعداد مكتبة المدرسة وتهيئتها لاستقبال التلاميذ واعداد بعض وسائل الايضاح وعمل خطة للنشاط اللامنهجي والتي تشمل غالبا بعض الرحلات والزيارات وغيرة كل هذه النواحي الادارية تتضمن تحسين عملية التعليم ولا يوجد حد فاصل محدد وواضح بين مسئوليات الادارة ومسئوليات الاشراف في عمل المدير نتيجة لهذا التداخل بين وظائف المدير الادارية والفنية ، خاصة وان هدفهما مشترك وهو تحسين العملية التربوية والوصول بها الى المستوى المنشود .

وتعريف الادارة المدرسية بانها الوسيلة التى يمكن عن طريقها ان تتحقق اغراض واهداف المؤسسة التربوية فهي ومن خلال هذا التعريف تصبح الادارة نفسها مسئولة عن توفير الاشراف الفنى الملائم للمعلمين لتنميتهم مهنيا حتي يستطيعوا القيام بمسئولياتهم التربوية خير قيام .

لقد كان ينظر فى السابق الى ادارة المدرسة والاشراف الفنى علي انهما نشاطان مختلفان لكل منهما دورة ووظيفته الخاصة ، وهذا يعود الى عدم ادراك المفهوم الحديث الشامل والكامل لعمل مدير المدرسة ووحدة وشمول العملية التربوية .

انه لازال وحتى وقتنا الحاضر تفسر الادارة المدرسية بانها عملية ادارية تعنى بالضبط والربط والشئون الادارية والمالية وهذا الاتجاة جعل الادارة المدرسية تتجة الى صور من النشاط المظهرى كالتنافس فى اخراج نسب النجاح بصورة عالية (٩٥٪) و (١٠٠٪)

وهى نتائج غير حقيقية ولا تمثل الواقع الراهن لمستوى التلاميذ فى المدارس ، وهــــذا الاتجاة الخاطئ فى الادارة ــ يبتعد كثيرا عن الاهداف الحقيقية للتربية .

(ان الوظيفة الاساسية للاشراف هي تحسين موقف التعلم عند الاطفال فأذا كان هناك شخص يقوم بوظيفة الاشراف ولا يسهم فى العمل على أن يؤتى التعلم فى الفصــــل ثمارا أفضل فان وجود مثل هذا الشخص فى تلك الوظيفة لايجدى نفعا) (١)

واذا كان المدير مدركا لمهامة الفنية فانه يعمل على معاونة المعلمين فىلى بـــــذل اكبر قدر من جهودهم وطاقتهم ومهاراتهم وقدراتهم من أجل الارتفاع بمستوى العمليـــة التربوية كما وكيفـــا .

وبما ان عمل مديرى المدارس الابتدائية يشمـــل :

الاشراف الفـــنى ــ هل كل مديرى هذه المدارس يقومون بعملية الاشراف الفـــنى فعــــــلا ؟ أو هـــل يقومـــون به كما يجـــب ؟

استطيع ان اجيب علي هذا السؤال من خلال ممارستي للتدريس بهذه المرحلـــة مدة جاوزت العشر سنوات هناك فئة من مديرى المدارس لا تقوم بهذا العمل اطلاقـــا لاسباب كثيرة يأتى فى مقدمتها ، عدم قدرتهم على القيام بهذا الجانب الهام فى عملهم نتيجة ضعف اعدادهم المهنى وضآلة مستواهم العلمي وتواضع خبرتهم ، فهم ولا شـــك يتركون هذا الجانب الاساسي فى عملهم للمشرف الفني الذى يزور المدرسة هناك فئـــة اخرى تعتقد انها تقوم بهذا الجانب على الوجة المطلوب فنراهم/ يقومون بعمل زيارات للمدرسيـن فى فصولهم خلال السنه واذا بحثنا عن الهدف الحقيقى لهذه الزيارات لوجدناه تقــويم عمل المدرس او لوضع التقدير ، اما مـــن ناحية افادة المدرس ومساعدتة لكي ينمو مهنيـــا وتطوير العملية التربوية فلاشئ يذكر من هـــذا .

والســــؤال الذى يفرض نفسه هنا ــ لمـــاذا لا يقوم مدير المدرسة بعملية الاشــــــراف الفــــنى فـــى عملة ؟

كثير من مديرى المدارس يتفقون على ان السبب هو كثرة اعمالهم الادارية وبذلـــك يكون من المستحيل بالنسبة لهم الجمع بين الاشراف الفنى والادارى .

هذا هو المبرر الوحيد تقريبا الذى يركن اليه الكثير منهم ولكن عندما يبحث هذا الامـر وبصورة علمية وموضوعية تتضح لنا الاسباب الحقيقية فما هـــى ؟

نجد على رأس الاسباب عدم توفر الكفاية الادارية والفنية في اكثرية مديرى المدارس فـــى هذه المرحلة فهم قد تنمو هذه المناصب القيادية والادارية دون سابق خبرة كبيــــرة تدعمهم لتسهل عليهم عملهم ونجاحهم فيـــه . كما ان القيادة الادارية الناجحة لا تقوم على الخبرة وحدها

وكما هو معرف فى جميع الدول النامية الخبرة هى المقياس لتسلم كثير من المناصـــب والوظائف نظرا لقلة الافراد المتخصصين في شـــتي المجالات ولكي يصل الشخص الـــي هذا المنصب لا بد له ان يتدرج فى الوظائف التعليمية حتي يصل الى هذا المنصـــب فكيف يجوز لمن لم يمارس مهنه التدريس قط فى حياتة ان يوضع فور تخرجة من المعهــــــد مديرا ان فى هذا جناية على التعليم لا يمكن تبريرها مهما كانت الاسباب فهل يمكـــن لشخص مثل هذا ان يدير مؤسسة تربوية ادارة ناجحة فضلا عن القيام بالمهام الفنيـــــة فى عملة ــ انه كما يقولون (فاقد الشئ لايعطاية) جميع من يتسنم هذا المنصب لم يعد اعداد مهنيا لادارة المؤسسات التربوية قبل تعيينة والقليل منهم حصل على دورات بسيطة لاتسمن ولاتغنى . ولعل الكثير منهم قد وصل الى الادوار القيادية عن طريق الصـــلات والروابط الذاتية مع المسئولين المباشرين الذين يملكون حق التمييز .

وفي كثير من مدارس هذه المرحلة لايوجد تجانس اطلاقا بين اغلب المدرسين والادارة المدرسية متمثلة فى المدير ووكيل المدرسة لانهما باعدادهم المتواضع وثقافتهم الضحلـــة لايمكن بأى حـــال ان يؤمنوا بالطرق والاساليب والنظريات التى يؤمن ويعمل بها المدرسون سواء ما كان منهم متخرجا من معاهد اعداد المعلمين او الكليات المتوسطة والكليات الاخرى فكيف يحدث التجانس فى العمل والحال هذه ؟

ان غالبية مديرى مدارسنا في الوقت الحاضر هم مديروا ضرورة فكما كان لدينا فى وقت سابـق

معلـــم ضرورة اصبح لدينا مديرو ضرورة ، وقد حان الوقت لكي نعيد النظر فـــــــي الوضع القائـــم المتخلــــف .

ولما كان مدير المدرسة مشرفا مقيما بالمدرسة كان لابد من توفر صفات وسمـــــات في شخصيته كقائد وموجه ومشرف هي (الاستعداد العلمي وقدراته وطريقة تعاملــــه مع الجماعة وكفايته بعمل قيادي ودور خلقي فالشجاعة والصبر وقوة الارادة والمثابــــرة على العمل والتصميم من الصفات المطلوبة والتي تساعد على بلوغ الغاية وتكرار المحاولة كلما وجد داعيا لتكرارهـــا) (١)

ولكي يحقق النجاح في عمله من الناحية الفنية عليه ان يلجأ الى اتباع الاساليـــب الديمقراطية في الاشراف ويبتعد عن الاساليب البالية والنظرة القديمة التي لا تتفـــق والاتجاهات في هذا المضمار ولكي يتحقق له ذلك لابد ان يتصف بالمحبة والمودة والتعاون والتسامح والصراحة والخلق والابداع في كل تعامله مع المعلمين الذين يعملون معـــه بالاضافة الى اطلاعه المستمر على كل جديد في مهنته وبالذات في عملية الاشراف ،وأن يكون مؤمنا بالاهداف التي تسعي التربية الحديثة الى تحقيقها من خلال العمليـــة التربوية ولعل اهمها تحقيق بناء شخصية الطالب من جميع النواحي وتنميتها بشكـــل متوازن ومترابط وتحقيق الاهداف الاقتصادية والاجتماعية للتربية ، ويمكن بلورة المهـــام في عمل المديـــر في النقاط التاليـــة :

١ ـ الاطلاع الدائم والمستمر على كل ما هو حديث في ميدان التربية من الناحيـــة الادارية والفنيـــة (٢)

٢ ـ دراسة خصائص نمو التلاميذ في المرحلة الابتدائية الجسمية والنفسية والعقليـــة والاجتماعيـــة .

٣ ـ دراسة ظروف تلاميذ المدرسة ومستوياتهم العلمية والاطلاع على بطاقاتهم المدرسية

---

١ ـ الاشراف التربوي ـ مرجع سابـــق ـ ص٢٨ .

٢ ـ استراتيجية الادارة في التعليم ـ عرفات عبد العزيز ـ الانجلو القاهرة ٦٧٨م ص٣٢٣ ٣٢٤

ود راستها د راسة وافيـــة •

٤ ــ د راسة اوضاع المستوى العلمى لطلاب المد رسة من حيث التفوق وتشجيعة ومـــــن حيث التخلف الدارسى وطرق علاجة •

٥ ــ الالمام بالمناهج وبطرق التد ريس للمواد المختلفة ومد راستها مع هيئة التد ريـــس والعمل علي ترقيتها والارتفاع بمستوى الاداء فيها الي اقصي ما يمكن المد رســون وفي ضوء ظروف المد رسة •

٦ ــ الاهتمام بمعينات التد ريس السمعية والبصرية وتوفيرها بالمد رسة وتشجيع استخد امها وانتاجهـــا •

٧ ــ متابعة الانشطة سواء ما يتصل منها بالمواد الد راسية والانشطة المد رسية المتنوعة

٨ ــ متابعة اعمال المد رسين الشفهية التحريرية العملية وتعريفها من وقت لاخر •

٩ ــ زيارة الفصول المد رسية زيـــارات ميد انيـــة د ورية علـــى مـــد ى العـــام بحيث تشمل كل الفصول وكل المواد الد راسية •

١٠ ــ د راسة التقارير والتوجيهات الفنيـة مع هيئة التد ريس وكذ لك مع الموجهين •

١١ ــ د راسة التنظيمات التعليم ومعرفة القوانين واللوائح الخاصة بها •

١٢ ــ معرفة نظم الامتحانات ووسائل التقويم بصفة عامة وما يتناسب وتلاميذ المرحلة بصفة خاصـــة •

١٣ ــ حضور مؤتمرات التعليم سواء المحلية منها او القومية او العالمية كلما امكن ذ لك للافاد ة منها •

ويورد هنا الباحث الصعاب والعقبات التى تحول د ون قيام مدير المد رســـة الابتد ائية فى القيام بواجبة الفنى وقد تقدم ذكر بعضهـــا •

١ ــ استئثار الاعمال الاد ارية بمعظم وقت المدير نتيجة كثرتها من ناحية ولاتمامهـــا بصورة جيد ة حتى لاتسجل عليه فى د فتر الزيارات ايه اخطاء او تقصير من قبـــل المسئولين فى الاد ارة المد رسية باد ارة التعليم فيمتوض للنقل او اعفاءة من عملـــة

كمديـــــر ، ولذا نجد غالبية مديرى المدارس فى هذه المرحلة يعطون هذه الناحية جل اهتمامهم وكل نشاطهم .

٢ ـ غالبية مديرى المدارس الابتدائية غير متخصصين ، والمواد الدراسية بهذه المرحلة متنوعة وهذا يمنعهم من القيام بعملية الاشراف الفنى بشكل سليم .

٣ ـ بعض المديرين فى هذه المرحلة لم يقم بمهنة التدريس او قام بها لفترة قصـــــيرة لاتساعدة على اكتساب الخبرة الطويلة والتي تسهل عليه عمليه الاشراف الفنى .

٤ ـ يعتقد بعضهم أن عملية الاشراف الفنى لا يمكن ان يقوم بها لان الشخص الـــذى يقوم بها لابد ان يكون على مستوى علمي كبير واسع الاطلاع متخصصا فـــى هـــذا ولن يكون غير المشرف الفنى الذى يزور المدرسة فى جولات محددة .

غير ان هذه العقبات يمكن التغلب عليها ، اذا كان المدير مؤمنا برسالتة التربويــــة مهمتها بتحقيق اهداف المدرسة التي يعمل معة المعلمين علي تحقيقها ويمكن له اذا شعر بعجزة او تقصيرة في هذه الناحية ان يتكاتف ويتعاون مع المعلمين والمشرف الفـــــنى الزائر لسد الخلل والنقص وليكن هذا مبنى علي اسس ومبادئ سليمة كالمشورة وحريـــــة تبادل الاراء .

ولنضمن قيام مديرى المدارس الابتدائية بمهامهم ومسئولياتهم فى الجانب الفـــــنى كان لابد من عقد الدورات التدريبية ليطلعوا فيها على كل منحي حديث فى هذا الجانب الهام من عملهم ، فالمدير فى هذه المرحلة لن يستطيع القيام باعباء منصبه خير قيـــــام الا اذا كانت لدية الخبرة والمران والتدريب الكافى فى مجال عملة ، فالكفاية العاليـــــة فى اداء العمل تودى الى زيادة الانتاج ومتي ما زادت الكفاية فى العمـــل زاد الانتـــاج والعكس صحيح ، ولكن لا سبيل الى زيادة الانتاج الا بزيادة العناية بالتدريب الـــذى يوثر فى الانتاج سلبا وايجابا كمـــا وكيفـــا .

ويرى الباحث أن التدريب افضل وسيلة ممكنه لمعاونة مديرى المدارس بعملهم بشكـــل مرضي وجيد ان حاجة مديرى المدارس في هذه المرحلة للتدريب امر لا اختلاف ولا جـــدال

فى فائدتة واهميتة وفعاليته فلقد اصبح التدريب اليوم القضية الاساسية
كما اصبح التدريب ورفع الكفاءة الانتاجية بجميع جوانب العملية التربوية وعناصرها دليل
على تقدم النظام التربوى •

ولقد اهتمت كلية التربية بمكة بهذا الموضوع فقد اوصي مجلسها فى جلستة الخامسة
بضرورة انشاء مركز للدورات التدريبية كما نوقش ذلك فى جلستة المعقودة فى ٩٥/١/٢٧هـ
واتخذ قرارا بذلك اقرة المجلس الاعلى لجامعة الملك عبد العزيز بتاريخ ٩٥/٥/٣هـ وقد
تحددت اهداف المركز فيما يلى :

١ ــ مساعدة الدارسين على اكتساب المعارف التربوية والتطبيق الادارى والفنى لاكتساب مهارات تدعم مستوى الانتاج التعليمى فى الاجهزة المختلفة بالاداء الجيد وبالاسلوب العلمى السليم • (١)
٢ ــ رفع المستوى التعليمي لدى القائمين على العملية التربوية من مدرسين ومديرين وموجهين فى جميع مراحل التعليم العام •
٣ ــ تحقيق مبدأ استمرارية التعليم والتي من شأنها رفع مستوى العام للتراث العلمى وتطويرة لصالح البشرية •
٤ ــ رفع الروح للعاملين فى السلك التربوى عند شعورهم بالتفوق واتقان العمل •
٥ ــ دراسة المشكلات التى تعوق نمو الفرد فى الانتاج لاسيما فى المدرسة وكل الاجهزة التعليمية •

كما اهتمت وزارة المعارف بتدريب العاملين فى مؤسساتها التربوية ، حيث
قررت اقامة عدة دورات تدريبية لمديرى المدارس الابتدائية ومديرى ما فوق المرحلة
الابتدائية وخريجى الكليات الجامعية غير التربوية الذين يعملون بحقل التدريس ويمكن
لنا ايجاز هذا على النحو الاتى :

١ ــ برنامج مديرى المدارس الابتدائية :

---

١ ــ مجلة كلية التربية (فى خمسة وعشرين عاما) ١٣٧٢ــ ١٣٩٦، ١٩٥٢ ــ ١٩٧٦م
ص ٢٥٥ •

ويشترط للمرشح فى هذه البرنامج الاتى :

١ ـ ان يكون من الحاصلين على شهادة معادلة لاعداد المعلمين للمرحلة الابتدائية للنظام الحالى او حصولة على الثانوية العامة او شهادة معاهد المعلمين الثانوية القديمة او شهادة مركز الدراسات التكميلية لمن امضوا عامين بعد تخرجهم من المراكز او احدى الشهادات الجامعية .

٢ ـ ان يكون قد امضى عامين فى العمل بالادارة المدرسية .

٣ ـ موافقة المنطقة التعليمية على ترشيحة وتأمين عملة

٤ ـ ان يتعهد بالعمل فى الادارة المدرسية الابتدائية مدة تعادل مدة تدريبة على الاقل

٢ ـ برنامج مديرى ما فوق المرحلة الابتدائية .

ويشترط فى المرشح لهذا البرنامج الاتى :

١ ـ ان يكون المرشح جامعيا .

٢ ـ ان يكون قد امضى عاما دراسيا على الاقل فى العمل بالادارة المدرسية .

٣ ـ ان يتعهد بالعمل فى الادارة المدرسية ما فوق المرحلة الابتدائية مدة تعادل مدة تدريبة على الاقل .

وهكذا يتبين لنا ان التدريب بالنسبة لمديرى المدارس الابتدائية بديل لازم لتغيير المواقف والاتجاهات السلبية والقديمة فى الجانب الفنى من عملهم والاخذ بكل جديد فى هذا الميدان وتطبيقة ما امكن ذلك وحسب ظروفنا ووفق نظمنا وتقاليدنا لتحقيق اهداف العملية التربوية وتحسين مخرجاتها ..

والان وبعد ان استعرضنا فى هذا الباب جميع ما يتعلق بالاشراف الفنى حسب المفهوم الحديث ـ سواء ما كان متعلقا باهدافه او المهمات والواجبات الملقاه على عاتق المشرفين والخصائص والصفات الواجب توفرها فيهم واعدادهم وتدريبهم ـ ودور التخطيط فى عملية الاشراف ـ وتقويم العملية التربوية ودور المشرفين

فى كل من تطوير المناهج الدراسية وكذلك تطوير العلاقات الانسانيه وتوثيق علاقة المدرسة بالبيئة والمجتمع والعناصر التى تساعد على تحقيق الاشراف الفنى لاغراضه والاساليب الجماعيه الحديثة والفرديه التى ستتم بها عملية الاشراف وبعد كل هذا نجد سؤالا يطرح نفسه وهو :

س : ما هو واقع الاشراف الفنى فى مدارسنا بهذه المرحلة واين من يقف كل هذه الاتجاهات الحديثه ؟

وهذا ما سيجيب عليه الفصل التالى

=========

الفصل الرابع

في هذا الفصل سنتعرف على الواقع الراهن للاشراف الفني في مدارسنا وذلك من خلال الاستبيانات التي اعدت لهذا الغرض ولن يعتمد الباحث على خبرته الشخصية في تحديده رغم مرور اكثر من عشر سنوات وهو يعمل معلما بهذه المرحلة بل سيترك ذلك الى ما ستنتهي اليه الاستبيانات من نتائج .

استفتاءات البحث وعيناته

اداة البحث :

وليصل الباحث الى الممارسات والاساليب التي توضح الواقع الراهن للاشراف في المرحلة الابتدائية ، فقد استخدم ثلاث استبيانات احدهم للمعلمين والثاني للمديرين والثالث للمشرفين الفنيين (انظر ملحق ٣ ، ٤ ، ٥)

ويمكن حصر الاهداف من عمل الاستبيانات في الاتي :ـ

(١) معرفة المهام التي يقوم بها المشرفون الفنيون حاليا في المدارس الابتدائية .

(٢) هل هذه المهام ـ هي المهام الاساسية المطلوبة منهم والتي ترمي الى تحقيق الاهداف التربوية وتحسين الخدمات التعليمية بهذه المرحلة من اجل المعلم والتلميذ والمجتمع ؟

(٣) هل قيام المشرفين الفنيين بعملهم على هذا النحو يقدم الخدمة الفنية المطلوبة لتحسين العملية التربوية ويتجة باداثهم نحو الايجابية ؟

(٤) هل يتفق اداء المشرفين لعملهم في هذه المرحلة والاتجاهات الحديثة في هذا الميدان ؟

(٥) هل يستطيع المشرفون بعملهم الحالي تحقيق اهداف المدرسة الابتدائية ؟

(٦) ما الوظائف والاعمال المطلوبة منهم لتحسين العملية التربوية في هذه المرحلة ؟

(٧) هل مديرو مدارس هذه المرحلة يقومون بدورهم في الاشراف كما يجب ؟

اما اسئلة وبنود الاستفتاءات الثلاثة فقد وضعت على ضوء :

(١) الاتجاهات الحديثة في الاشراف الفني

(٢) الدراسات السابقة في هذا الموضوع ..

(٣) التعاميم والنشرات الصادرة من قبل وزارة المعارف وادارة التعليم بمكة في هـــــذا المجال •

(٤) خبرة الباحث في التدريس لمدة تقرب من احدى عشرة سنه قضاها في المرحلة الابتدائيه كان معظمها في مدينة مكه •

(٥) مقابلة الباحث لعدد من المشرفين والمديرين والمعلمين في هذه المرحلة للتعرف على وجهة نظرهم وارائهم حول عملية الاشراف الفني •

وتم اختيار الاستبيان المقيد ، ويرجع ذلك الى عدة اسباب اهمها :

(١) الاحتفاظ بذهن المستفتي مرتبطا بالموضوع (١)

(٢) تيسير عملية تبويب البيانات وتحليلها •

وقد تركت الحرية للمستفتين في عدم الاجابة على بعض الاسئلة وذلك في حالة عـــدم تأكدهم من الاجابة كما تركت لهم مسافة مناسبة تحت بعض الاسئلة ليستطيعوا من خلالهـــا توضيح اجاباتهم اكثر ــ كما ترك لهم في نهاية الاستفتاء صفحة كاملة لطرح وجهة نظرهم حول ما تطرق اليه الاستفتاء او العكس وقد استعان الباحث في تصميم الاستفتاءات الثلاثة بمركـز البحوث التربوية والنفسية بكلية التربيـــة •• بجامعة ام القرى بمكه وقد قام الدكتور/ عمار و د/ سيد عبد السلام بدور كبير في اخراجها على صورتها النهائيه

اختيـــار العينـــة :

تعد عملية اختيار العينة وتحديدها من الامور الهامة والموثرة كثيرا في مجريـــات البحث ولكي تكون العينة نموذجا جيدا لخصائص المجتمع الاصل لابد من استخدام طريقـــة مناسبة عند اختيارها من اجل الوصول الى نتائج محددة ودقيقه :ــ

أ ــ كيفية اختيار المدارس :

بلـغ عدد المدارس الابتدائيه بمدينة مكه هذا العام الدراسي ١٤٠١/١٤٠٢هـ (٦٧) سبع وستين مدرسة موزعة على جميع احياء مدينة مكة (٢) وقد استخدم الباحـــث طريقة العينة المنتظمة في اختيار المدارس التي سيطبق عليها الاستفتائين الخاصيـــن

---

١ ــ ديوبولد ب ــ فان دالين ــ مناهج البحث في التربية وعلم النفس ترجمة محمد نبيل نوفـل واخرين مكتبة الانجلو المصرية ــ ١٩٧٧م •

٢ ــ الادارة العامه للتعليم بالمنطقة الغربية ــ مركز البحث التربوي ــ احصائية الفصول والطلاب والاداريين والمدرسيين والمستخدمين والعمال للمدارس الابتدائيه وما في مستواها بمنطقة مكه للعام الدراسي ١٤٠١/١٤٠٢هـ •

بالمعلمين والمديرين وقد تم ذلك بقسمة عدد المدارس (٦٧) على (٦) وذلك لتحديد مقدار المسافة التى ستستخدم ثم قام الباحث بعد ذلك باختيار رقما بطريقة عشوائية بين (١-١٠) كنقطة بدايه وقد كان الرقم (٨) وبعد ذلك يختار كل سادس اسم مدرسة (اى ١٤ - ٢٠ - ٢٦ - ٣٢ .... الخ) .

وبذلك نحصل على العشر المدارس المطلوبة وقد كانت :

المدارس التالية :

١ - المنصورية ٢ - اجياد النموذجيه ٣ - ابى بكر الصديق

٤ - اسامة بن زيد ٥ - صلاح الدين الايوبى ٦ - طارق بن زياد

٧ - سلمان الفارسى ٨ - الفهديه ٩ - ابن تيمية ١٠ - القرطبى

ويرجع السبب فى اختيار الباحث لهذه الطريقة فى اختيار عينة المدارس التى طبق بها الاستفتاء لتتوافق وخطة الاشراف الفنى التى تم وضعها هذا العام من قبل المسئولين فى جهاز الاشراف الفنى بادارة التعليم بمكة المكرمه حيث قسمت المدارس بمكه الى قطاعات وعين لكل قطاع معين عدد من المشرفين لذا وقعت هذه المدارس فى اكثر من قطاع وهذا يعنى ان المعلمين والمديرين الذين سيجيبون على الاستفتائين لا ينحصرون فى قطاع واحد او اثنين وبالتالى يتعاملون مع مشرفين مختلفين وبالتالى لا يحدث تشابه وتطابق فى وجهات النظر بين المعلمين فى اجاباتهم وليتوفر لنا قدر الامكان عينة تمثل المجتمع الاصل تمثيلا كافيا .

ب - اختيار عينة المعلمين :

بلغ عدد المعلمين فى المدارس التى تم اختيارها لتطبيق الاستبيان (١٩١) معلما وقد بلغ عدد المعلمين الذين طبق عليهم الاستبيان (١٠٠) معلم تم اختيارهم بطريقة عشوائية من كل مدرسة وذلك عن طريق استخدام بطاقات يكتب عليها جميع اسماء المعلمين بتلك المدارس ثم تم بعد ذلك سحب العدد المطلوب منها . ويبين الجدول رقم (٤) توزيعهم حسب مدارسهم :-

جـــدول رقـــم (٤)

الرقم	اسم المدرســـــة	عدد المعلمين بها	عدد الذين طبق عليهم الاستفتــــاء
١	المنصوريـــة	٢٦	١٠
٢	اجياد النموذجيه	١٨	١٠
٣	ابى بكر الصديق	٢٣	١٠
٤	اسامه بن زيـد	٢٣	١٠
٥	صلاح الدين الايوبى	١٩	١٠
٦	طارق بن زياد	١٣	١٠
٧	سلمان الفارسى	١٨	١٠
٨	الفهديـــة	٢٠	١٠
٩	أبن تيمية	١٨	١٠
١٠	القرطبى	١٣	١٠
		١٩١	١٠٠

جـ ـ اختيار عينة المديريـــن :

لم يكن هناك مجال للاختيار لا ن الاستبيان طبق فى (١٠) مدارس وقد قام مديرو هذه المدارس بالاجابة على الاستبان الخاص بهم وعددهم (١٠) •

د ـ اختيار عينة المشرفين الفنيين :

ايضا لم يكن هنا مجال للاختيار حيث بلغ عدد المشرفين الفنيين لهذا العـــــام (٢٥) مشرفا طبق الاستفتاء عليهم جميعا باستثناء (٥) منهم لم يطبق عليهم •• الاستفتاء نظرا لتخصصهم فى الاشراف على مادة اللغة الانجليزية وهذه المـــادة كما هو معروف غير موجودة فى منهج المرحلة الابتدائيـــة •

الاجـــــراء :

تم تطبيـــق الاستفتائين الخاصين بالمعلمين والمديرين كما يلـــى :ـ

(١) تحديد مكان كل مدرسة من المدارس العشرة المختارة •

(٢) التعرف على مديرى المدارس العشرة وتوضيح الغرض من البحث •

(٣) القيام بشرح وتوضيح الطريقة التى يتم بها استيفاء بيانات الاستفتائين بالنسبة لهم او بالنسبة للمعلمين •

هذا وقد تم توزيع الاستفتاءات الثلاثه وجمعها فى خلال ثلاث اسابيع وذلك من الفترة ١٥ ـ ٢ الى ١٤٠٢/٣/٦هـ ••

العينة :

تكونت عينة الدراسة الحالية من مجموعة من المعلمين والمديرين والمشرفين الفنيين وذلك كما يوضح الجدول التالى :

جدول رقم (٥) يبين توزيع العينة

الرقم	العينة	عدد افرادها
١	معلمون	١٠٠
٢	مديرون	١٠
٣	مشرفون فنيون	٢٠

تحليل نتائج الاستفتاء :

أولا نتائج المعلمين :

١ ـ العمر الزمنى لافراد العينة :

يبين الجدول رقم (٦) توزيع عينة المعلمين بحسب العمر الزمنى

جدول رقم (٦)

العمر الزمني	التكرار	%
٢٥ ـ	٩	٩
٣٠ ـ	٢٥	٢٥
٣٥ =	٤٣	٤٣
٤٠ ـ	١٧	١٧
٤٥ =	٠٦	٦
	١٠٠	١٠٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٤٣ ٪) من المعلمين يقعون في فئة العمر ٣٥ الى اقل من ٤٠ فاذا اضفنا اليها فئة العمر ٣٠ الى اقل من ٣٥ لكانت النسبة (٦٨ ٪) اى ان معظم المعلمين ينتمون الى فئة الشباب وقلة قليلة منهم يزيد عمرها عن ٤٥ سنه (نسبة ٦ ٪) وقلة ايضا يقل عمرها عن ٣٠ سنه (نسبة ٩٪) •

٢ - اعلى مؤهـل :

يبين الجدول رقم (٧) توزيع عينة المعلمين بحسب المؤهل العلمي

الجدول رقم (٧)

الرقم	اعلى مؤهـل	التكرار	٪
١	معهد المعلمين الثانوى	٤٩	٤٩
٢	مركز الدراسات التكميلية	٢٠	٢٠
٣	الكلية المتوسطة	١٣	١٣
٤	بكالوريوس	٨	٨
٥	كفاءة المعلمين الابتدائى	٨	٨
٦	مؤهلات اخرى	٤	٤

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٤٩ ٪) من المعلمين حاصلين على معهد المعلمين الثانوى فاذا اضفنا اليهم (نسبة ٢٠ ٪) منهم من حملة مركز الدراسات التكميلية لتساوى وتعادل المؤهلين لاصبحت (نسبة ٦٩ ٪) اى ان غالبية المعلمين فى هذه المرحلة دون المؤهل الجامعى - وفى مستوى الثانوية العامه يزيدون عليهما بدراسة المواد السلكية والتربوية - ما يسمى بالاعداد المهنى (لمهنة التدريس) ونسبة قليلة حاصلين على مؤهل الكلية المتوسطة هى (١٣ ٪) ونسبة قليله ايضا حاصلون على مؤهل جامعى وهى (٨٪) منهم ونسبة قليلة ايضا هى (٨٪) منهم تحمل مؤهل كفاءة المعلمين الابتدائى وهذا هوادنى مؤهل للمعلمين الذين طبق عليهم الاستبيان فى هذه المرحله ونسبة ضئيلة جدا وهى (٤ ٪) منهم يحملون مؤهلات اخرى (١) • ونظرة فاحصة لهذا الجدول يتضح لنا تباين مؤهلات ومستويات

١ - هذه النسبة من المعلمين ممن يحملون الثانوية العامه وقد اقيمت لهم دورة ولمدة عام كامل لاعدادهم مهنيا لمهنة التدريس فى هذه المرحلة •

الرهن

المعلمين فى هذه المرحلة وهذا نتيجة لظروف التى مر بها التعليم فى المملكة وعدم وجود تحديد دقيق للمستوى العلمى للمعلمين فى هذه المرحلة الى حد الان حيث تبين ان موءهلات بعضهم دون المستوى المطلوب ولا يتلائم واهمية هذه المرحلة وهذا يوءكد لنا حاجة هوءلاء المعلمين فى هذه المرحلة الى التوجيه والارشاد من قبل المشرفين الفنيين نظرا لانخفاض وتذبذب مستواهم العلمى والمهنى ولعدم قيام غالبية مديرى المدارس بعملهم فى جانبة الفنى على الوجه المطلوب نظرا لعدم كفايتهم المهنية انظر جدول رقم (٤٨) و (٥٣) ٠

كما ان هذا التباين الواضح فى الموءهلات بالاضافة الى الخبرات بين المعلمين انظر جدول رقم (٨) يتطلب نوع معين من المشرفين الاكفاء القادرين على التعامل مع هذه الفئات المتباينه بشكل جيد ٠٠

٣ ـ سنوات الخبرة داخل مدينة مكة او خارجها :

يبين الجدول رقم (٨) توزيع عينة المعلمين بحسب سنوات الخدمة ٠٠

جدول رقم (٨)

الفئه	التكرار	٪
اقل من ٥ سنوات	٨	٨
٥ ـ ١٠	٤١	٤١
١١ ـ ١٥	٣٠	٣٠
اكثر من ذلك	٢١	٢١

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٤١٪) بين المعلمين يقعون فى الفئة من ٥ ـ ١٠ فاذا اضفنا اليها الفئة التى تليها من ١١ـ١٥ كانت النسبة (٧١٪) اى ان معظم المعلمين قد قضوا فى مهنة التدريس مدة تتراوح بين (٥) سنوات الى (١٥) سنه وهى مدد ليست بالقصيرة ٠ ونجد نسبة قليله هى (٨٪) من المعلمين حديثى التخرج كما نجد ايضا نسبة قليلة (٢١٪) ممن امضوا فترة طويلة فى العمل بمهنة

التدريس بهذه المرحلة • ومن خلال هذا يتضح لنا التباين في سنوات الخبرة بين المعلمين الذين طبق عليهم الاستفتاء وهو تباين يضيق احيانا ويتسع احيانا وكما هو واضح من الجدول ان اكثر فئة من المعلمين تتراوح خبرتها من ٥ ـ الى ١٠ سنوات (نسبة ٤١ ٪) وهذا يعني انهم لا يزالون في حاجة الى التوجيه والارشاد ومديد العون والمساعدة من قبل المشرف الفني وبصورة دائمة حتى تزداد كفايتهم الانتاجية •

٤ ـ عدد الحصص في الاسبوع

ويبين الجدول رقم (٩) توزيع عينة المعلمين بحسب عدد الحصص في الاسبوع

جدول رقم (٩)

الفئه	التكرار	٪
اقل من ١٠	٤	٤
من ١٠ الى اقل من ١٥	٥	٥
من ١٥ الى اقل من ٢٠	٤	٤
من ٢٠ الى اقل من ٢٥	٢١	٢١
من ٢٥ الى اقل من ٣٠	٦٢	٦٢

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٦٢ ٪) من المعلمين عدد حصصهم اقل من ٣٠ فاذا اضفنا اليها الفئه اقل من ٢٥ لاصبحت (النسبة ٨٣٪) اى ان غالبية المعلمين متوسط عدد حصصهم لا يقل عن (٢٧) حصه في غالب الاحوال هذا بدون حصص الاحتياط وقله قليله منهم عدد حصصها الاسبوعيه اقل من ١٠ هى (٤ ٪) وقله ايضا عدد حصصها اقل من ١٥ هى (٥٪) وكذلك الفئه الاقل من ٢٠ نسبتها (٤ ٪) •

ويتبين لنا من هذا ان معظم المعلمين الذين اجابوا على الاستبيان يمارسون فعلا مهنة التدريس بهذه المرحلة وكثرة نصابهم من الحصص •

وبالاضافة الى هذا فهم مسئولون عن المراقبة اليوميه وعن النشاط اللاصفى وهذا يحول بينهم وبين التعرف على المشكلات التربوية التي يعانى منها الطلبة ومن ثم المساهمة في حلها بالقدر الذى يسمح به مستواهم العلمى وخبرتهم

المتواضعه لذا فان كل تركيزهم واهتمامهم محصور في تلقين التلاميذ المعلومات التي في الكتاب المقرر والانتهاء منها قبل نهاية العام الدراسي اما تنمية المهارات والقدرات لدى التلاميذ فلا يستطيعون ان يقوموا بها لما تقدم من اسباب .

كما يتبين من الجدول وجود فئة قليلة من المعلمين عدد حصصها قليل بالنسبة لزملاءهم الاخرين اى ان هناك تفاوتا في عدد الحصص بينهم ويرجع ذلك الى ان بعض المعلمين يقومون باعمال ثانوية غير اعمالهم الاساسية وهي تربية النشىء وهي عادة ما توكل اليهم من قبل مدير المدرسة وهي مثل . كاتب او رائد اجتماعي او امين مكتبة وغيره فلا زالت مدارسنا الابتدائية تفتقر الى عناصر للعمل في مثل هذه الوظائف والاعمال ويؤكد هذا ما جاء في الجدول رقم (٥٠) .

٥ – عدد الزيارات التي قام بها المشرف الفني في العام الماضي :

يبين الجدول رقم (١٠) توزيع عينة المعلمين بحسب عدد الزيارات التي قام بها المشرف الفني في العام الماضي ..

جدول رقم (١٠)

عدد الزيارات	التكرار	%
مرتان	٥٦	٥٦
مرة واحده	٢١	٢١
ثلاث مرات	١٨	١٨
اربع مرات	٠٤	٠٤

ويتبين من الجدول ان نسبة (٥٦ ٪) من المعلمين قد زارهم المشرف الفني مرتين وهذا العدد يمثل اعلى نسبة من الزيارات في العام الماضي ولغالبية المعلمين ونسبة قليلة منهم هي (٢١ ٪) منهم قد زارهم مرة واحده ونسبة قليله ايضا (١٨ ٪) قد زارهم ثلاث مرات ونسبة قليله جدا هي (٤ ٪) قد زارهم اربع مرات .

ويلاحظ ان عدد الزيارات قليل جدا لا تزيد عن مرة ومرتين الا نادرا واذ كانت الزيارة كما سيتضح لنا فيما بعد يقوم بها المشرف الفني لتقويم جهود المعلم في الفصل

ولكتابة التقرير ـ فان ما يقوم به سيكون مجانبا للصواب ولا يمكن بالتالى من خلاله ان يحقق الاشراف الفنى اهدافه المرسومة والرامية الى تحسين العملية التربوية بجميع جوانبها .

٦ ـ عدد الزيارات في العام الحالي :

ويبين الجدول رقم (١١) توزيع عينة المعلمين بحسب عدد الزيارات فى العام الماضى

جدول رقم (١١)

عدد الزيارات	التكرار	٪
١	٦٨	٦٨
٢	١٤	١٤
٣	٣	٣

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٦٨ ٪) من المعلمين قد زارهم المشرف الفنى مرة واحده فقط بينما (١٤ ٪) قد زارها مرتين ونسبة (٣ ٪) زارها ثلاث مرات (١) . ومقارنة هذا الجدول مع مثيله يتبين لنا انه لا يوجد فرق بين عدد الزيارات بالنسبة للعام الماضى والعام الحالي ـ اى ان المشرفين لم يزيدوا عدد الزيارات عن العام الماضى انظر جدول رقم (١٠) ويرجع ذلك الى عدم زيادة عدد المشرفين الفنيين على الرغم من النمو المستمر فى عدد المدارس والمدرسين والطلاب والفصول فى مدينة مكه . انظر ملحق رقم (١) وملحق رقم (٢) .

---

١ ـ يتبين من الجدول رقم (١١) ان ١٥ ٪ من المعلمين لم يزرها المشرف الفنى حتى تاريخ توزيع الاستبيان والذى يوافق ١٤٠٢/٢/١٥هـ ..

٧ ـ عدد الاجتماعات بين المعلم والمشرف الفني في العام الماضي :

يبين الجدول رقم (١٢) توزيع عينة المعلمين بحسب عدد الاجتماعات بين المعلم والمشرف الفنى .

جدول رقم (١٢)

عدد الاجتماعات	التكرار	٪
اجتماع واحد	٤٧	٤٧
اجتماعين	٢٥	٢٥
ثلاث اجتماعات	١١	١١

ويتبين من الجدول ان نسبة (٤٧ ٪) من المعلمين قد تم اللقاء او الاجتماع بينهم وبين المشرف الفنى مرة واحدة وهى تمثل اعلى نسبة ونسبة قليله هى (٢٥ ٪) منهم قد تم اللقاء بينهم وبينه مرتين فقط ونسبة قليلة جدا بلغت (١١ ٪) منهم قد تم اللقاء بينهم وبينه ثلاث مرات ـ أى ان عدد اللقاءات بين المعلمين والمشرفين قليلة جدا وهى تتناسب مع عدد الزيارات التى يقوم بها المشرف الفنى للمعلم فى المدرسة الى حد بعيد انظر جدول رقم (١٠) وهذا يتنافى والاتجاهات الحديثة فى مجال الاشراف الفنى فى المدارس لانها تؤكد على الاكثار من المقابلات الفردية بين المعلم والمشرف ـ حيث تكون مجالا خصبا لنمو المعلم وتحسن اداؤه فى عمله لتلقية العون والتوجيه المباشر والمستمر ولا شك ان هذا سيؤدى الى تحسين العملية التربوية فى هذه المرحلة ..

---

* ـ يتضح من الجدول رقم (١٢) ان نسبة ١٧ ٪ لم يحدث اجتماع بينها وبين المشرف الفنى فى العام الماضى ..

يبين الجدول رقم (١٣) توزيع عينة المعلمين بحسب اجاباتهم للعبارات الايجابيه حول عملية الاشراف الفني ..

جدول رقم (١٣)

الرقم	العبـــــــارات	نعم ٪	لا ٪
١	يقوم المشرف الفني بالاطلاع على دفاتر واجبات التلاميذ اثناء الزيارة .	٨٧	١٢
٢	يظهر المشرف الفني الاحترام والتقدير الى امام التلاميذ	٨٢	١٦
٣	يعترف مدير المدرسة بجهود الاشخاص الذين يجربون طرقا ووسائل جديده في التدريس	٧٨	١٨
٤	المشرف الفني لا يقاطعني اثناء تدريس داخل الفصل	٧١	٢٤
٥	الاسئلة التي يطرحها المشرف الفني داخل الفصل على التلاميذ واضحة وسليمة .	٧٠	٢٦
٦	مدير المدرسة يستطيع قيادتي نحو النمو المهني السليم	٦٢	٢٨
٧	يقوم مدير المدرسة بتكوين مجموعة عمل صغيرة من بعض المعلمين لدراسة مشكلة من المشاكل التربوية التي تعاني منها المدرسة	٦٢	٣٤
٨	لا يقوم المشرف الفني بتصحيح خطأى امام التلاميذ	٦٠	٢٦
٩	يشجعني ويساعدني المشرف الفني على انتاج بعض الوسائل التعليمية التي احتاج اليها .	٥٣	٤٥
١٠	يوجهني المشرف الفني للقيام بعمل مشترك مع معلمين اخرين	٥٢	٤٨
١١	يشجعني المشرف الفني على القيام بعمل تجربة داخل الفصل	٤٩	٤٦
١٢	يناقشني المشرف الفني فيما دونه في سجل الزيارات قبل تسجيلها	٤٢	٥٧
١٣	يجتمع بي المشرف الفني قبل زيارتي في الفصل	٤٠	٦٠
١٤	الاشراف الفني في المرحلة الابتدائية حقق الاغراض التي وجد من اجلها .	٤٠	٤٤
١٥	يقوم المشرف الفني بالتعرف على اهداف الدرس والاستراتيجية التي انوي اتباعها خلال زيارتي في الفصل	٣٩	٥٩
١٦	المساعدة التي يقدمها المشرف الفني لتحسين ادائي في عملي كافيه	٣٧	٥٤
١٧	المشرف الفني لا يفرض على طريقة التدريس المفضله لديه	٣٨	٦٢
١٨	المشرف الفني يتعرف على مشاكلي واهتماماتي	٢٩	٦٨
١٩	المشرف الفني يعرض امامي دروس نموذجيه	١٤	٨٣
٢٠	يقوم المشرف الفني باجراء تجارب علمية في مدرستي	٧	٩٣

ويتبين من الجدول ان العبارات الخمسة المتقدمة قد حصلت على اعلى نسبة بين العبارات الايجابيه كلها حيث نرى ان غالبية المعلمين قد اتفقوا على مشاهدة المشرفين لدفاتر الواجبات للتلاميذ وبلغت نسبتهم (٨٧٪) كما اتفقت غالبيتهم على اظهار المشرف الفني الاحترام والتقدير لهم وبلغت نسبتهم (٨٢٪) واتفقت غالبيتهم على اعتراف مديري المدارس بجهود المعلمين المبتكرين سواء في الوسائل والطرق وبلغت نسبتهم (٧٨٪) كما اتفقت غالبيتهم على ان المشرفين الفنيين لا يقاطعونهم اثناء التدريس داخل الفصل عند زيارتهم وبلغت نسبتهم (٧١٪) كما اتفقت غالبيتهم على ان الاسئلة التي يطرحها المشرف الفني على التلاميذ اثناء الزيارة واضحة وسليمة وقد بلغت نسبتهم (٧٠٪) ويتضح لنا من خلال ذلك ان هناك اهتمام ملحوظ بعملية الاشراف الفني سواء من المشرفين او المديرين ولكنه يظل محدودا في ممارسات واعمال لا ترقى الى الممارسات والنشاطات التي تتفق والاتجاهات الحديثة في هذا المجال - كما يرى الباحث ان كثيرا من المشرفين يخدعون عند اطلاعهم على دفاتر واجبات التلاميذ للتعرف على مستوى التلاميذ من خلالها حيث يعمد كثير من المعلمين الى تقديم دفاتر واجبات التلاميذ الممتازين لديهم فقط كما تبين لنا من الجدول ان العبارات الخمسة المتوسطة من الجدول قد جاءت نسبتها اقل من سابقتها حيث نرى ان غالبية المعلمين قد اتفقوا على ان المديرين يستطيعون قيادتهم نحو النمو المهني السليم (نسبة ٦٢٪) •

كما اتفقت غالبيتهم على ان المديرين يقومون بتكوين مجموعات عمل صغيره من المعلمين لدراسة بعض المشكلات (نسبة ٦٢٪) واتفقت غالبيتهم على ان المشرف الفني لا يقوم بتصحيح خطأهم امام التلاميذ (نسبة ٦٠٪) واتفقت غالبيتهم على تشجيع ومساعدة المشرف الفني لهم بانتاج بعض الوسائل التعليمية (نسبة ٥٣٪) واتفقت غالبيتهم على ان المشرف الفني يوجههم الى القيام بعمل مشترك مع معلمين آخرين (نسبة ٥٢٪) ومن هذا يتبين لنا من تدرج اجابات المعلمين على الاسئله السابقه نحو انخفاض نسبها في ايجابيه الاشراف الفني • سواء من قبل المشرفين الفنيين او المديرين لتلك النشاطات والاعمال والممارسات التي تعد من صلب عملية الاشراف الفني وتتفق والاتجاهات الحديثة في هذا المجال والدليل على ذلك ان النسب المئوية استمرت في الانخفاض حتى بلغت

فى العبارة الاخيرة رقم (١٠) (٥٢ ٪) كما هو واضح من الجدول وكان من المفروض ان يحصل العكس بين نسب المجموعة الاولى والثانية اما عن قول غالبية المعلمين باستطاعة المديرين قيادتهم نحو النمو المهنى السليم فالامر لا يخلو من مجاملة ومما يؤكد هذا نفى المشرفين الفنيين القدرة عن غالبية المديرين فى القيام بعملهم فى جانبة الفنى انظر جدول رقم (٣١) وارتفاع نسبة المعلمين الذين نفوا ذلك والذين لم يجيبوا على هذا السؤال نسبة (٣٨ ٪) وكذلك لم تكن اجابات معظم المعلمين حول بعض اعمال المديرين المتعلقه بالنواحى الفنية بالايجاب انظر جدول رقم (٢١) •

ويتبين من الجدول ان المجموعة الثالثة من ١١ ـ ١٥ قد حصلت على نسب متدنية فقد وافق عدد من المعلمين على ان المشرفين يشجعونهم على القيام بعمل تجربة داخل الفصل (نسبة ٥٢ ٪) ووافق عدد منهم على ان المشرفين يناقشونهم فيما يدونونه فى سجل الزيارات قبل تسجيلة (نسبة ٤٢ ٪) وعدد منهم وافق على ان المشرفين يجتمعون بهم قبل زيارتهم فى الفصل (نسبة ٤٠ ٪) وعدد منهم وافق على ان الاشراف الفنى قد حقق الاغراض التى وجد من اجلها (نسبة (٤٠ ٪) وعدد منهم قد وافق على ان المشرف الفنى يقوم بالتعرف على اهداف الدرس واستراتيجيتة قبل زيارته •
(نسبة ٣٩ ٪)

ومن خلال هذا يتضح لنا ان الممارسات والاعمال المتبعة فى مجال الاشراف حسب المفهوم الحديث لا تحظى باهتمام المشرفين الفنيين ولا تتجه بادائهم لواجباتهم ومهامهم الاساسية نحو الايجابية الا بالقدر اليسير جدا •

ويتبين من الجدول ان المجموعة الرابعة من ١٦ ـ ٢٠ قد تدنت نسبتها بشكل كبير فقد وافق قلة من المعلمين على ان المساعدة التى يقدمها لهم المشرفين الفنيين كافية (نسبة ٣٧ ٪) وقلة منهم وافقت على عدم فرض المشرفين الفنيين طريقة التدريس التى يفضلونها عليهم (نسبة ٣٨ ٪) •

وقلة قليلة منهم وافقت على ان المشرفين الفنيين يهتمون بمشاكلهم واهتماماتهم (نسبة ٢٩ ٪) ويظهر لنا ان غالبية المشرفين الفنيين لم يقوموا بعرض دروس نموذجيه امام المعلمين ولا باجراء تجارب علمية فى هذه المرحلة حيث وصلت النسبة الى مستوى متدنى جدا (١٤ ٪) و (٧ ٪) •

ومما لا شك فيه ان قيام المشرفين لهذه الاعمال سيخدم العملية التربوية ويساعد على التقليل من الظروف السلبية المؤثرة بالموقف التعليمي في هذه المرحلة .

يبين الجدول رقم (١٤) توزيع عينة المعلمين بحسب اجاباتهم للعبارات السلبية حول عملية الاشراف الفني .

جدول رقم (١٤)

الرقم	العبارات	نعم ٪	لا ٪
١	يقوم المشرف الفني بتدريس التلاميذ اثناء زيارتي في الفصل	٢٨	٧١
٢	تبدو علامات الاضطراب والخوف على التلاميذ اثناء زيارة المشرف الفني .	٥٦	٤٢
٣	عدد الزيارات التي يقوم بها المشرف الفني خلال العام قليلة .	٧٠	٢٩
٤	مدير المدرسة يهتم كثيرا بدفتر التحضير ولا يزورني في الفصل .	٧٠	٢٨
٥	يتم النقاش بيني وبين المشرف الفني بعد الزيارة في غرفة الادارة والمعلمين .	٨٩	١١

ويتبين من الجدول ان غالبية المعلمين قد اتفقوا على عدم قيام المشرفين الفنيين بالتدريس في الفصل اثناء وجودهم وكانت هذه العبارة الاولى تمثل اعلى نسبة بين العبارات السلبية حول عملية الاشراف الفني (نسبة ٧١٪) كما ان عدد منهم قالوا بأن علامات الخوف والاضطراب تبدو على التلاميذ اثناء الزيارة (نسبة ٤٢ ٪) .

وقلة منهم اتفقوا بأن عدد الزيارات التي يقوم بها المشرف الفني لهم خلال السنه قليله (نسبة ٢٩ ٪) وقلة منهم اتفقوا بأن مديري المدارس يهتمون كثيرا بدفتر التحضير ولا يقومون بزيارتهم في فصولهم (نسبة ٢٨ ٪) وقلة منهم اتفقوا على ان النقاش يتم بينهم وبين المشرف الفني بعد زيارتهم في غير غرفة الادارة والمعلمين (نسبة ١١٪) .

ويتضح لنا مما تقدم انه لا زال غالبية المشرفين الفنيين يستخدمون ويقومون بممارسات

وباعمـــال تتفق والمفهوم القديم للاشراف الفني (اى التفتيش) غير انه لوحظ ان هنـــاك اتجاه في هذه الممارسات نحو المفهوم الحديث للاشراف الفني - والعبارة الاولى تدل على ذلك غير ان العبارات الاربعة التي جاءت بعدها اثبتت العكس فلا زالت زيارة المشـرف الفني للمدرسة تؤدى الى خلق جو من الهلع والخوف عند التلاميذ نتيجة ما يحدث داخـل المدرسة من ارتباك وتغيير في مجرى سير العمل بالمدرسة لان المشرف الفني قد حضر ويظهـر هذا واضحا وجليا في تصرفات المديرين والمعلمين وسلوكهم - وجاءت نسبة العبارة التي بعدها (٧٠٪) اى انها تتفق مع ما جاء في الجداول السابقه والمتعلقه بعدد الزيارات انظر جدول رقم (١٠) اما العبارة التي جاءت بعدهما فهي توضح لنا مدى الاهتمام المتزايد من قبـل المديرين بدفاتر التحضير والتي لا تختلف كثيرا في شكلها ومضمونها من مدرس لاخـــر حيث اصبحت عملا روتينيا رتيبا لا تجديد فيها ولا ابتكار وربما لجأ بعض المعلمين الـــى النسخ من دفاتر التحضير للاعوام السابقة ذلك ان معظمهم لا يسلمون دفاتر تحضيرهـــم الى مدير المدرسة في آخر العام وهي اذا كانت على هذا النحو فانها تعتبر عائقا للنمـــو المهني عند المعلميـــن اما الجانب المهم وهو زيارة المدير للمعلم واطلاعه عن كتب على كل مـا يجـرى داخل الفصل ومستوى التلاميـذ وغيره فهو غير وارد نتيجة عدم الكفاية الاداريـــة والفنية عند غالبيتهم كما اسلفنا .

والعبارة الاخيرة توضح لنا نوع من الممارسات التي كان يستخدمها المشرف الفنـــي سابقا (المفتش) ولا زالت تمارس حتى الان من غالبيتهم - حيث يقوم بمناقشة المعلـــم بعد زيارته في غرفة الادارة او المعلمين اى امام مديره وزملاؤه وفي هذا احراج للمعلـــم وقتل لحرية المناقشه من حيث انها اذا تمت على هذا النحو تحد غالبا كثيرا من طـــرح غالبا عديمة الجدوى وقليلة النفع في مساعدة المعلم على النمو المهني السليم المعلم لرأيه بصراحه وتحدثه بحرية تامه وبذلك يصبح/ان الاتجاهات الحديثه في هـــذا توءكد على ان تتم المناقشة بعد الزيارة داخل الفصل بعد خروج التلاميـذ واذا تعـــذر ذلك فحجرة المكتبـــة ..

٣٣ ـ المشرف الفنى يهتم كثيرا :

يبين الجدول رقم (١٥) توزيع عينة المعلمين بحسب اهتمامات المشرفين الفنيين من وجهة نظرهم ..

جدول رقم (١٥)

الرقم	الاهتمامات	التكرار	%
١	دفتر التحضير	٧٧	٧٧
٢	حسن النتائج	٦٦	٦٦
٣	اجادة العمل	٦٤	٦٤
٤	شخصية المعلم	٦١	٦١
٥	الحضور والغياب	٥٣	٥٣
٦	استخدام الوسائل التعليمية	٤٩	٤٩
٧	ضبط العيوب والاخطاء	٤٨	٤٨

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٧٧٪) من المعلمين قد اتفقوا على ان اهتمامات المشرفين عند زيارتهم اوّل ما تكون بدفاتر التحضير ثم يليها حسن النتائج (نسبة ٦٦٪) ثم يليها اجادة العمل (نسبة ٦٤٪) ثم يليها شخصية المعلم (نسبة ٦١٪) ثم يليها الحضور والغياب (نسبة ٥٣٪) ثم يليها استخدام الوسائل التعليميه (نسبة ٤٩٪) ثم يليها ضبط العيوب والاخطاء (نسبة ٤٨٪) (١)

ويلاحظ من هذا ان دفتر التحضير يحتل المقام الاول فى اهتمام المشرفين الفنيين كالمديرين انظر جدول رقم (١٤) وكان من المأمول ان يأتى فى الاهتمام الثالث او الرابع لان اجادة العمل .

---

(١) حسبت النسبة المئوية فى هذا الجدول والجداول المشابهة الى مجموع افراد العينه وعددهم (١٠٠) وليس الى مجموع التكرارات ..

من المفروض ان تحصل هي على اعلى نسبة وتكون في المقام الاول بدلا من دفتر التحضير والباحث هنا لا يقلل من اهمية دفتر التحضير بالنسبة لعمل المعلم حيث يعتبر المرآة التي تعكس اعماله داخل الفصل ولكن لا يمكن ان يصل الاهتمام به الى الحد الذي يجعله يتصدر اهتمامات المشرفين ويجعلهم لا يعطون بعض النواحي الهامه في العملية الاهتمام المطلوب ـ وليس من شك ان هذا يرجع الى الاسلوب المتبع والممارسات التي تتم في عملية الاشراف الفني بهذه المدارس حيث لا زالت تتم في اطار المفهوم القديم للاشراف الفني كما اسلفنا وعلى هذا الاساس فان ملاحظاتهم غالبا ما تكون في امور سطحية وشكلية لا تنفذ الى جوهر العملية التربوية .

ثم جاءت الفقرة الثانية مباشرة بعد الفقرة الاولى كما هو واضح من الجدول وكان من المفروض ان تكون الاخيره او ما قبل الاخير . وهذا يدل على ان غالبية المشرفين الفنيين يهمهم ارتفاع نسبة النجاح في المدارس التي يزورونها دونه الاهتمام بالاهداف الحقيقية للتربية .

اما اجادة العمل وهذا ما يسعى اليه جميع المعلمين ـ كان من المفروض ان يحتل الاهتمام الاول عند المشرفين الفنيين فقد جاء ترتيبه متأخرا وتقدمت عليه في الاهتمام نسب النجاح ودفتر التحضير فلم يعد مهما ان يكون المعلم مجيدا لعملة ام لا في نظر غالبية المشرفين ـ المهم عندهم ان ترتفع في مادته نسب النجاح وتصل الى ١٠٠٪ .

كما ظهر لنا قلة اهتمام المشرفين الفنيين باستخدام المعلم للوسائل التعليمية مع اهميتها في عملية التدريس حيث تسهم في تبسيط المادة للتلاميذ وتساعدهم على فهم ما صعب منها . فالوسيلة التعليمية (تساهم في علاج الفروق الفردية بين التلاميذ وتثير اهتمامهم وتشويقهم وجذبهم الى الدرس) (١) .

وكان من المفروض ان تحتل مركزا متقدما وهذا ما يؤكد عدم مساعدة غالبية المشرفين للمعلمين وتشجيعهم على صنع بعض الوسائل التعليميه فضلا عن ان يقوموا بابتكار او تصميم بعضها وهذا ما قال به المعلمون انظر جدول رقم (١٣) .

---

١ ـ [illegible] ـ دار الكتب ص ٢١٩ ـ ١٨٧٢ م
محمد منير مرسي وزميله ـ المناهج والوسائل التعليمية ـ

كما يظهر لنا ان اهتمام المشرفين الفنيين بضبط وتعيد اخطاء المعلم لازالت من ضمن اهتمامهم عند زيارتهم للمعلمين فى الفصول ومما يؤكد ذلك الطريقة التى يزورون بها المعلم انظر جدول رقم (١٦) ولا يعنى مجيئها فى آخر اهتماماتهم انها قد اختفت من ممارساتهم فنسبتها كانت عاليه (٤٨٪) وهذا يؤكد لنا ان اداء غالبية المشرفين الفنيين لعملهم لم يتغير نحو الاتجاه الايجابى .

٣٤ - تتم زيارة المشرف الفني بصورة :

يبين الجدول رقم (١٦) الطريقة التى تتم بها زيارة المشرف الفني للمعلمين

جدول رقم (١٦)

الرقم	الصورة التى تتم بها زيارة المشرف	التكرار	٪
١	مفاجئة	٥٥	٥٥
٢	عاديه	٣١	٣١
٣	رسمية	٢٣	٢٣

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٥٥٪) من المعلمين قد اتفقوا على النوع الاول للزيارات اى المفاجئة ونسبة اقل بلغت (٣١٪) للنوع الثانى اى العاديه ونسبة قليله بلغت (٢٣٪) للنوع الثالث وهذه الانواع الثلاثه من الزيارات وبالذات المفاجئة تتفق والمفهوم القديم - لانها تحمل فى طياتها سوء نيه المشرف حيث يكون هدفه من الزيارة تعيد اخطاء المعلم ورصد اكبر عدد منها فى سجل الزيارات والزيارة الرسميه يغلب عليها الطابع التفتيشى او البوليسى اما الزيارة العاديه او التقليدية فتكون بهدف كتابة التقارير عن المعلمين والزيارة التى ننشدها فى ظل المفهوم الحديث للاشراف هى التى تكون زيارة زميل لزميله وتتم فى جو من المحبة والاخاء والتعاون .

٣٥ - تكون زيارة المشرف الفني في :

يبين الجدول رقم (١٧) توزيع هيئة المعلمين بحسب وقت زيارة المشرف الفني

جدول رقم (١٧)

تكون زيارة المشرف الفني في	التكرار	%
بداية الفصل الدراسي	٥٩	٥٩
في منتصفه	٥٣	٥٣
في آخره	١٤	١٤
في غير ذلك	١٠	١٠

يبين الجدول ان النسبة ٥٩٪) من المعلمين قد اتفقوا على ان زيارة المشرفين الفنيين لهم تكون في بداية الفصل الدراسي (ونسبة ٥٣٪) في منتصفة وهما نسبتين عاليتين وهذا ما يرجح ان الزيارة اما ان تكون في بداية الفصل الدراسي او في منتصفه .

ونسبة قليلة بلغت (١٤٪) منهم قالت في آخره ونسبة قليلة جدا قالت في غير ذلك . اى ان هناك تفاوت في موعد الزيارة ويرجع هذا الى العدد الكبير من المعلمين والمسئول عنهم المشرف بالاضافة الى بعد المدارس عن بعضها .
او الى ما قد يوكل الى المشرف الفني من اعمال ثانوية تجعله يغير في جدوله الخاص بزيارة المدارس واحيانا قد لا يسير على جدول زمني .
وهذا مما يوءكد على ان اسلوب الزيارة التي يقوم بها المشرفون للمعلمين يتم في ظل المفهوم القديم فلا تحديد لموعد ها ولا اتفاق مسبق مع المعلمين على الهدف منها ..

٢٦ ـ يمكث المشرف الفنى اثناء الزيارة :

يبين الجدول رقم (١٨) توزيع عينة المعلمين بحسب المادة التى يمكثها المشرف الفنى اثناء زيارة المعلم فى الفصل .

جدول رقم (١٨)

الرقم	المدة	التكرار	%
١	حتى نهاية الدرس	٤٣	٤٣
٢	دقائق قليله	٣٣	٣٣
٣	من بداية الدرس حتى منتصفه	٢٦	٢٦
٤	" " " " "	٢٢	٢٢

يبين الجدول ان (نسبة ٤٣ ٪) من المعلمين قد اتفقوا على ان المشرفين الفنيين اثناء زيارتهم يمكثون حتى نهاية الدرس ونسبة اقل (٣٣٪) دقائق قليله ونسبة قليله (٢٦٪) من بداية الدرس حتى منتصفه (ونسبة ٢٢ ٪) من بداية الدرس حتى نهايته واذا اضفنا نسبة المدة الاولى الى الثانية لاصبحت (٧٦٪) وهذا يعنى ان زيارة المشرف الفنى تتم بصورة سريعة ولمدة وجيزة من زمن الحصة وقليل من المشرفين الذين يمكثون من بداية زمن الحصة حتى نهايتها لان الهدف منها كما اسلفنا تقويم جهود المعلم داخل الفصل وكتابة التقارير السريه ويتبين لنا من هذا تباين المشرفين الفنيين فى المدة الزمنية التى يمكثونها اثناء زيارة المعلم فى الفصل واذا كانت الزيارات التى يقوم بها المشرفين للمعلمين قليله فليس من اقل ان يمكث المشرف اثناء الزيارة الحصة بكاملها ومن بدايتها ولعل عدم مكوث غالبية المشرفين الحصة كاملة يرجع الى عدة اعتبارات منها تقارير المعلم فى العام الماضى ونوع المادة التى يدرسها ومستوى المعلم نفسه وهل هو جديد على المهنه ام من المعلمين القدامى ومستوى التلاميذ وغيره

٣٧ ـ هل المشرف الفنـــــي

يبين الجدول رقم (١٩) توزيع عينة المعلمين بحسب وجهة نظرهم فى سلوك المشرفين الفنيين وتعاملهم نحـوهـــم

جدول رقـــــم (١٩)

الرقم	الممارسات والسلـــــوك	التكرار	%
١	يعطى المعلم حرية التعبير عن ارائه	٤٣	٤٣
٢	يفرض رأيـــــه	٤٢	٤٠
٣	يظهر فى معاملته روح الاستعلاء والسيطرة	٣٠	٣٠
٤	يبذل جهدا لفهم المعلمين	٣٠	٣٠
٥	يتقبــل النقـــد	٢٩	٢٩
٦	يضبط انفعالاتــه	٢٥	٢٥
٧	اقتراحاته واقعيــــة	٢٥	٢٥
٨	يفى بتعهداتـــه	١٠	١٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٤٣ %) من المعلمين قد اتفقوا على العنصر الاول وبالمقابل نجد (نسبة ٥٧ %) لم توافق على ان ارتفاع نسبة الموافقين الى هـــذا الحد يعتبر مؤشر ايجابى وعلى ان المشرفين بدأوا يتجهون فى سلوكهم وتعاملهم مع المعلمين اتجاها فيه شىء من التعاون والديمقراطية وبلغت نسبة المعلميـــن الذين وافقوا على العنصر الثانى (٤٢ %) منهم اى ان الباقين لم يوافقوا وهذا موءشر ايجابى ايضا نرجوا ان يستمر وتزداد نسبته اما العنصر الثالث فقد كانت نسبـــة الموافقين قليلة بلغت (٣٠ %) منهم وهذا يدل على ان غالبية المشرفين الفنييـــن لا يزال يغلب على تعاملهم مع المعلمين المفاهيم القديمة للاشراف الفنى مثل التسلط والديكتاتورية • وبلغت نسبة العنصر الرابع ايضا (٣٠ %) وهى نسبة قليلة ونسبـة قليلة ايضا للعنصر الخامس وكذا بالنسبة للعنصر السادس والسابع بلغت (٢٥ %) • ونسبة قليله جدا للعنصر الثامن والاخير • وهذا يعنى ان غالبية ممارسات

وتصرفات المشرفين الفنيين تتهم فى ظل المفهوم القديم (التفتيـــــــش) ..
وان ظهرت امامنا فى الجدول بعض النسب المرتفعة نوعا ما فهى لا يمكن ان تؤثـر على المستوى العام لهذه النسب فقد تدنت النسب بشكل كبيـر من بعد العبارة الاولى فلا زال المشرفون الفنيون يستخدمون ممارسات لا يمكن ان تتوائم والاتجاهات الحديثه فى هذا المجال . فغالبيتهم يفرضون ارائهم على المعلمين اى لا يستخدمون الاسلوب الديمقراطى عند مناقشة المعلم وهذا ما تنادى به الاتجاهات الحديثـه فى هذا المجال ولا شك بأن هذا التصرف من قبل المشرفين يسبب توتر العلاقـه بينهم وبين المعلمين وبالتالـى ينعكس ذلك على العملية التربويــة .
كما ان المشرفين الفنيين لا يزالون يمارسون بعض المظاهر التى تتفق والمفهـــوم القديم للاشراف (التفتيش) مثل اظهار روح الاستعلاء والسيطره فى تعاملهـم مع المعلمين اثناء الزيارة ـ وهذا ما قال به غالبية المعلمين فى هذه المرحلـة ولا شك بأن مثل هذه التصرفات التى تبدر من المشرفين الفنيين تتعارض مـــع ما تؤكد عليه الاتجاهات الحديثه من تنمية للعلاقات الانسانية بين المشرف والمعلمين حيث يؤدى ذلك الى خلق مناخ ملائم للعمل والتفاعل والانتاج ورفع للروح المعنويـة لدى المعلميـــن .
ثم ان غالبية المشرفين لا يبذلون جهداً لفهم المعلمين وانى يكون لهم ذلك وهـم لا يقومون بزيارتهم الا مرتين فى السنه على اكثر الاحتمالات ونجد غالبيتهـــم لا يضبطون انفعالاتهم ولا يتقبلون النقـــد ولا تمت اقتراحاتهم الى الواقع بصلـة وقليل جدا منهم من يفى بوعده للمعلمين ان كل هذه الممارسات والاساليــب التى يستخدمها المشرفين الفنيين ترجع بالاشراف الفنى الى الوراء سنوات وتنحـو له الى الطابع التفتيشـــى . ولعل عدم وفاء المشرفين الفنيين بتعهداتهم بالنسبة للمعلمين يرجع الى عدم امتلاكهم الصلاحيات التى تخول لهم حق التصرف ازاء الاوضاع غير الطبيعية الضارة بالعملية التربوية فى كثير من المدارس الا بعد الرجـــوع الى رؤسائهم ومن بيدهم الصلاحيات . نظرا لمركزية النظام الادارى فى جميـع اجهزة التعليم بالمملكة بما فيها ادارة التعليم بمكه ومن ثم جهـاز الاشـرا ف

الفني بها ــ وهذا يؤدى بالتالى الى ضياع كثير من الوقت والجهد في اجراءات روتينية لا داعى لها ويكون ذلك على حساب الطالب فى هذه المرحلة والاتجاهات الحديثه فى هذا المجال • تمنح المشرفين الفنيين الكثير منهم السلطة والصلاحيات التي تجعلهم قادرين على الاسراع فى اتخاذ القرارات المناسبة وفى الوقت المناسب وهذا لا يتم الا فى ظل الا مركزية الادارية التى تعتبر حافزا ودافع قوى للخلق والابداع والابتكار بالنسبة للمشرفين) (١)

٣٨ ــ الهدف غالبا من الاجتماعات التى يعقدها مدير المدرسة مع هيئة التدريس •

يبين الجدول رقم (٢٠) توزيع عينة المعلمين بحسب الهدف من الاجتماعات التى يعقدها مدير المدرسة •

جدول رقم (٢٠)

الرقم	الاهداف	التكرار	%
١	دراسة بعض المشاكل التربوية	٧١	٧١
٢	بحث امور النشاط اللاصفى	٦١	٦١
٣	شرح التعاميم الواردة من ادارة التعليم	٤٤	٤٤
٤	اصدار الاوامر والتعليمات والتلويح بالعقوبات	٣٨	٣٨
٥	معرفة مدى ما نجز من المقررات الدراسية	٣٦	٣٦
٦	عرض طريقة لتدريس موضوع معين	١٥	١٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٧١٪) من المعلمين قد اتفقوا على ان الهدف من الاجتماعات التى يعقدها مدير المدرسه دراسة بعض المشاكل التربوية (ونسبة ٦١٪) منهم على انه بحث امور النشاط اللاصفى (ونسبة ٤٤٪) منهم على انه شرح التعاميم الواردة من ادارة التعليم (ونسبة ٣٨٪) منهم على انه اصدار للاوامر وتلويح بالعقوبات (ونسبة ٣٦٪) على انه معرفة مدى ما انجز من المقررات الدراسية (ونسبة ١٥٪) منهم على انه عرض لطريقة تدريس موضوع معين •

---

١ ـ حامد عبدالله الرزاز ـ مرجع سابق ص ـــــ

ويظهر من هذا ان غالبية مديرى المدارس لا زالو غير قادرين على القيام باعبائهم في الجانب الفنى من عملهم الا من خلال مزاولة انشطة عادية روتينية لا تأتى بالفائدة المرجوه لتحسين العملية التربوية وقد اكد ذلك المشرفون انظر جدول رقم (٣١) ..

وقد جاء موضوع النشاط اللاصفى فى المرتبة الثانية من الهدف من اجتماعات المديرين بالمعلمين وهذا يدل على تغيير مفهوم ونظرة غالبية المديرين للنشاط اللاصفى حيث كان يعتبر سابقا مضيعة للوقت ومفسدة للطالب ولكن اهتمام المديرين به فاق اهتمامهم بأمور اخرى لا تقل اهمية عنه بالنسبة للعملية التربوية ويرجع الباحث هذا الاهتمام المتزايد من غالبيتهم انما يرجع الى تخصيص رعاية الشباب فى السنوات الاخيره مبالغ لصرفها على جميع اوجه ومجالات النشاط اللاصفى المتعددة كالتربية الفنية واقامة المعارض والرحلات والتربية الكشفية والمسرح وغيره وحرص المديرين على سرعة صرفها والاستفادة منها قبل حلول موعد التسديد فلا توقع بحقهم عقوبات فى حالة تأخرهم عن التسديد .

ولقد تبين ايضا ان غالبية المديرين يهتمون بشرح التعاميم الواردة من ادارة التعليم لكنها غالبا ما تتعلق بالنواحى الادارية وغيرها من الامور التى لا تكون لها علاقه مباشرة بتحسين العملية التربوية .

كما يكون الهدف من الاجتماعات التى يعقدها المديرين اصدار الاوامر والتلويح بالعقوبات وهذا العمل يتجه بالمديرين الى الاتجاه السلبى – اسلوب التسلط والاستبداد والامر والنهى وهذا مما يعيق العملية التربوية نظرا لعدم وجود علاقة جيده بين المدير والمعلمين/ كما يعد الهدف من الاجتماعات صرف مدى ما انجزته الفترات الدراسية / لرغبة المديرين فى انهاء المعلمين لها بأية صورة كانت دون اعتبار للظروف التى تمر بها المدرسة والمشاكل التربوية التى تحول دون ذلك كانخفاض مستوى التلاميذ وعدم قدرتهم على استيعاب المواد الدراسية بالشكل المطلوب نتيجة السرعة التى يتم تدريسهم بها .

وجاء عرض طريقة لتدريس موضوع معين كاخر هدف من اجتماعات المديرين والمعلمين ولعل هذا ما يؤكد عدم قيام المديرين بعملهم في جانبه الفني على الوجه المرغوب وان اهتماماتهم تكون محصورة في الغالب بالجانب الاداري • انظر جدول رقم (٢١) فلو كان هناك اهتمام حقيقي من قبلهم بعملهم في جانبه الفني وبالمشاكل التربوية التي في مدارسهم لجاءت هذه الفقرة العملية بعد الفقرة الاولى مباشرة •

وهناك فرق كبير بين الذي يقول ولا يعمل وبين الذي يترجم اقواله الى اعمال •

٢٩ – يقوم مدير المدرسة بـ :

يبين الجدول رقم (٢١) توزيع عينة المعلمين بحسب ما يقوم به مدير المدرسة من اعمال ونشاطات لتحسين العملية التربوية ••

جدول رقم (٢١)

الرقم	الاعمال والنشاطات	التكرار	%
١	بدراسة اوضاع المستوى العلمي للتلاميذ المتخلفين واسبابه	٥٤	٥٤
٢	اعداد بعض وسائل الايضاح	٢١	٢١
٣	اعداد برنامج لتطبيق بعض الدروس النموذجيه	١٩	١٩
٤	اعداد برنامج لزيارة المدارس المتفوقة	٩	٩

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٥٤ ٪) من المعلمين قد وافقوا على العنصر الاول بينما النسبة الباقيه وهي (٤٦ ٪) لم توافق عليه وهي نسبة عاليه ونسبة قليلة هي (٢١ ٪) منهم قد وافقت على العنصر الثاني بينما في المقابل نجد النسبة الاكبر وهي (٦٩ ٪) لم توافق (ونسبة ١٩ ٪) منهم وهي نسبة قليلة ايضا وافقت على العنصر الثالث بينما النسبة الباقيه وهي (٨١ ٪) لم توافق •

ونسبة قليلة جدا وهي (٩ ٪) ايدت موافقتها على العنصر الرابع بينما النسبة الباقية

وهى (٩١ ٪) لم توافـــق •

وهذا يوضح لنا عدم قيام مديرى المدارس بعملهم فى جانبه الفنى على الوجـــــه المطلوب • اذ ان هذه الاعمال من صلب مهامهم وواجباتهم الفنية وتساعد علـــى تحسين العملية التربوية فى مدارسهم ••

ويرى الباحث ان اعظم حل لمشكلة (التأخر الدراسى عند بعض التلاميذ) والـذى غالبا ما يلجأ اليه معظم مديرى المدارس فى هذه المرحلة بحكم ممارسته التدريـــس بها مدة جاوزت العشر سنوات ـ هو تكوين المجاميع الدراسيه المسائيه (المصرية) هو الحل الامثل فى نظر الكثير منهم ويرجع الى أن هذه المشكلة عندما تطـرح للنقاش فى الاجتماعات بين المديرين والمعلمين لا تعطى العناية والاهتمام المطلوبين وينظر اليها على انها مشكلة عادية ـ ان مشكلة كهذه وقد تفاقمت فى المدة الاخيرة وفى كثير من المدارس يجب ان تعطى الاهتمام الاوفر من قبل مديز المدرسة والمشرفين والمعلمين او الباحثين الاكفاء ليقوموا بدراستها باسلوب علمى لمعرفة اسبابهـــــا ثم اقتراح الحلول اللازمه لها •

(ومن اشبع الوسائل استخداما فى تشخيص التخلف الدراسى : اختبارات التحصيل والتاريخ التربوى للتلميذ وسجل التحصيل الدراسى وملاحظات المدرسين وارائهـم واراء الوالدين وملاحظات الاخصائيين النفسيين والاجتماعيين) (١) •

لقد اراد الباحث ايضاح الصورة هنا لانه ربما يظن المطلع على هذه الدراســـة ان مديرى المدارس فى هذه المرحلة يقومون بعملهم فى جانبه الفنى كما هو مطلوب ولعل ما يزيد هذا الامر تفسيرا وايضاحا ان العناصر العملية فى نفس السؤال (٣٩) والتى لا شك ترمى الى تحسين العملية التربوية لو طبقت ـ لم تحصل على نســـب عاليه كما هو مأمول ـ وهذا ما يؤكد ما ذهب اليه الباحث كما يؤكد ايضا عـــــدم وجود العناية والاهتمام بمثل هذه الامور عند المديرين ـ وهذا يعنى تقصيرهـــم فى القيام بعملهم فى جانبة الفنى • ان هذه العناصر التى اشار اليها الباحـــث

١ ـ التخلف الدراسى فى المرحلة الابتدائيه ـ دراسة مسحيه فى البيئة السعوديـــة
د • حامد عبد السلام زهران وآخرون ـ مركز البحوث التربوية والنفسيه كلية التربية جامعة الملك عبد العزيز ١٤٠٠هـ ••

هى ـ اعداد برنامج لتطبيق بعض الدروس النموذجيه ، اعداد بعض وسائـل الايضاح عرض طريقة لتدريس موضوع معين وبناء على ما تقدم فانه لا يوجـد اهتمام حقيقى وفاعل من قبل مديرى المدارس بالمشكلات التربوية فى مدارسهـم واذا فرضنا جدلا أنه انه موجود فانه يظل محدودا ولا يفى بالغرض .

ثانيا نتائـج المشرفيـن :

أ ـ الجنسيـة

يبين الجدول رقم (٢٢) توزيع عينة المشرفين بحسب جنسياتهـم .

جدول رقم (٢٢)

الجنسيـه	التكـرار	٪
سعـودى	١٢	٦٠
غير سعودى	٨	٤٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٦٠ ٪) من المشرفين الفنيين سعوديين بينمـا الباقون من دول عربية (نسبة ٤٠ ٪) ويشير هذا الى ارتفاع نسبة السعوديـون فى هذا الجهاز اى ان هناك اتجاه لدى المسئولين بالوزارة الى تدعيـم هذا الجهاز بالكفاءات الوطنيه كما هو جارى فى بقية المجالات الاخـرى .

٢ ـ العمـر الزمنى لافراد العينـة :

يبين الجدول رقم (٢٣) توزيـع عينـة المشرفين بحسب العمـر الزمنـى ..

جدول رقم (٢٣)

العدد	العمر الزمني	التكرار	٪
١	٣٠ ـ ٣٤	٣	١٥
٢	٣٥ ـ ٣٩	٣	١٥
٣	٤٠ ـ ٤٤	٨	٤٠
٤	٤٥ ـ ٤٩	٢	١٠
٥	٥٠ ـ ٥٤	٣	١٥
٦	٥٥ ـ ٥٩	١	٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٤٠٪) من المشرفين يقعون في فئة العمر من ٤٠ ـ ٤٤ وهي تمثل اعلى نسبة والبقيه الباقية متفاوته الاعمار فنجد ان نسبة (١٥٪) تقع في الفئه من ٣٠ ـ ٣٤ وكذلك بالنسبة للفئة الواقعة بين ٣٥ ـ ٣٩ وكذا بالنسبة للفئه الواقعه بين ٥٠ ـ ٥٤ وفئه قليلة جدا تقع بين ٥٥ ـ ٥٩ وهي (نسبة ٥٪) ٠

ومن هذا يتبين ان فئه قليله منهم لازالو في مرحلة الشباب ويغلب على هؤلاء انهم من حملة شهادات الماجستير الحاصلين عليها حديثا انظر جدول رقم (٢٤) اما غالبيتهم فهم ممن صاروا على عتبة الشيخوخة وهذا يعني ان الاشراف الفني لازال المجال المفضل لطالبين الراحة والمركز الاجتماعي والعائد المادي (١) ٠٠

(١) من التوصيات التي تمخضت عن ندوة الاشراف التربوى الاولى ـ اعطاء المشرف الفني خلال العام بدل انتداب لمدة (٩٠) ليله ٠٠

٣ ـ اعلى مؤهل :

يبين الجدول رقم (٢٤) توزيع عينة المشرفين بحسب اعلى موءهل ٠

جدول رقم (٢٤)

الرقم	اعلى موءهل	التكرار	%
١	بكالوريوس فى التربيه	٥	٢٥
٢	بكالوريوس	٥	٢٥
٣	ماجستير فى التربيه	٣	١٥
٤	مؤهلات اخرى	٣	١٥
٥	اقل من البكالوريوس	٢	١٠
٦	ماجستير	١	١٠
٧	دبلوم خاصه في التربيه	١	١٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٢٥ ٪) من المشرفين الفنيين هم من الحاصلين على بكالوريوس فى التربيه ونسبة (٢٥ ٪) منهم ايضا حاصلين على مؤ هل بكالوريوس ونسبة (١٥ ٪) منهم حاصلين على موءهل ماجستير فى التربية ونسبة (١٥ ٪) حاصلين على موءهلات اخرى (١) ونسبة (١٠ ٪) منهم حاصلين على مؤهلات اقل من البكالوريوس ونسبة (١٠ ٪) منهم حاصلين على الماجستير ٠ ونسبة (١٠ ٪) منهم حاصلين دبلوم خاصة فى التربية ٠ واذا اضفنا نسبة الحاصلين على مؤهل بكالوريوس فى التربيه الى نسبة الحاصلين على بكالوريوس غير تربوى الى بعضهما لوجدنا انها تصبح (٥٠ ٪) اى ان نصف المشرفين الفنيين يحملون مؤهلات جامعية ٠

ويتضح لنا من هذا تباين المستوى العلمى بين المشرفين الفنيين نتيجة اختلاف مؤهلاتهم العلمية وهذا لا شك يرجع الى عدم الاعتماد على مستوى دقيق للموءهلات فى عملية اختيار المشرفين الفنيين ٠ حيث توءكد الاتجاهات الحديثه [illegible] وخاصة توصيات المؤتمر الدولى للتربية والتعليم فى جنيف وتوصيات اليونسكو باوضاع المعلمين ٠

على ضرورة (الاعتماد على اسس موضوعية قوامها الجدارة الشخصية والمقدرة الفنيـــــة والكفاية المهنية لمن يختار لهذا العمل) (١) والابتعاد عن العشوائيه في اختيارهـم كمـا ان هذا التباين والانخفاض النسبي في المستويات بينهم سينعكس على الموقــــف التعليمي بهذه المرحلـة .

(٤) عدد سنوات الخبرة :

يبين الجدول رقم (٢٥) توزيع عينة المشرفين بحسب الخبرة .

جدول رقم (٢٥)

الفئـــــه	التكـرار	%
أقل من ٥ سنوات	١١	٥٥
" ٥ ــ ١٠	٣	١٥
" ١١ ــ ١٥	٤	٢٠
اكثر من ذلـــك	٢	١٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٥٥٪) من المشرفين يقعون في الفئة اقل مـــن ٥ سنوات وهي تمثل اعلى نسبة كما هو واضح من الجدول تليها الفئه من ١١ ــ ١٥ وقد بلغت نسبتها (٢٠٪) ثم فئة ٥ ــ ١٠ وقد بلغت نسبتها (١٥٪) .

وقلة قليلة منهم وقعت في الفئة اكثر من ذلك وقد بلغت نسبتها (١٠٪) واذا اضفنا نسبة الفئة الاولى الى نسبة الفئة الثانية لتبين لنا ان نسبة كبيرة منهم لا زالت خبرتهـم محدوده ــ هذا من ناحية ومن ناحية اخرى نجد تباينا كبيرا في الخبرة بينهـــــم حيث توزعت النسب على جميع الفئات التي في الجدول .

---

١ ــ الخطة الخمسية للاشراف الابتدائي في العراق مرجع سابق ص ٣٣

(٥) عدد دورات الاشراف الفنى التى أشتركت بها

ويبين الجدول رقم (٢٦) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب الدورات التى اشتركوا بها ..

جدول رقم (٢٦)

عدد الدورات	التكرار	٪
دورة واحده	٢	١٠
دورتان	١	٥
ثلاثه	١	٥
اربعة	١	٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ١٠٪) من المشرفين الفنيين قد حصلوا على دورات تدريبية (ونسبة ١٥٪) حضرواحد منهم دورتين وآخر ثلاث دورات وثالث اربعة .

ويتبين من هذا ان عدد المشرفين الذين حضروا دورات واشتركوا بها قلة قليله جدا بالنسبة لعددهم (١) وهذا يوضح لنا ان عملية تنمية المشرفين الفنيين اثناء الخدمة عن طريق التدريب محدودة جدا وهذا لا يتفق والاتجاهات الحديثة في هذا المجال وكذلك توصيات المؤتمرات الدولية لليونسكو والتى تؤكد على أهمية التدريب بالنسبة لجميع العاملين بميدان التربية وفى جميع المستويات (٢) .

١ - يتبين من الجدول ان (١٥) مشرفا لم يحضروا او يحصلوا على دورات فى الاشراف الفنى .

٢ - ستقوم كلية التربية بجامعة ام القرى بمكه هذا العام ١٤٠١/١٤٠٢هـ بوضع برنامج تدريبى لنمشرفين الفنيين فى بداية الفصل الدراسى الثانى وسيحضر هذه الدورة عشرون مشرفا فنيا من جميع المناطق التعليمية بالمملكة وهذا يدل على ادارك المسئولين فى وزارة المعارف حاجة المشرفين الحاليين الى مثل هذه الدورات فى رفع كفاءتهم وتحسين ادائهم .



(٦) عدد المعلمين المسئول عنهم في المرحلة الابتدائيه بمدينة مكـه :

يتبين من الجدول رقم (٢٧) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب عـــــدد المعلمين المسئولين عنهم فى المرحلة الابتدائيه بمدينة مكـه ..

جدول رقم (٢٧)

الفئـــــه	التكرار	٪
٣١ ــ ٤٠	١	٥
٤١ ــ ٥٠	٩	٤٥
٥٠ ــ فاكثر	١٠	٥٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٥٠٪) من المشرفين الفنيين يقعون فى الفئـــة من ٥٠ ــ فاكثر (ونسبة ٤٥٪) منهم تقع فى الفئة من ٤١ ــ ٥٠ ونسبـــــة قليله هى (٥٪) تقع فى الفئة من ٣١ ــ ٤٠ .. (١)

ويتضح لنا من هذا العدد الكبير من المعلمين المسئول عنهم كل مشـــــرف فى هذه المرحلة نظرا لقلة عددهم بالنسبة لعدد المعلمين فلا يوجـد تناســـب بين اعداد المعلمين وعدد المشرفين . لان عملية توزيع المشرفين على اعـــداد المعلمين كما يبدو لا تعتمد على اسس موضوعية . تراعـــى التباين بين عـــدد المعلمين والطلاب والفصول الدراسية بين جميع المدارس الابتدائيه فى مدينـــة مكه .

---

١ ــ هذه الاعداد كما هو واضح من السؤال لا تمثل سوى اعداد المعلميـــن المسئول عنهم المشرفين داخل مدينة مكه وفى المرحلة الابتدائيه فقـــط ..

(٧) عدد المدارس الابتدائيه التابعة لكل مشرف :

يبين الجدول رقم (٢٨) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب المدارس التابعة لكل منهم ..

جدول رقم (٢٨)

الفئه	التكرار	%
١ ـ ١٠	١	١
١١ ـ ٢٠	٨	٤٠
٢١ ـ ٣٠	١٢	٦٠

ويتبين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يقعون في الفئة من ٢١ ـ ٣٠ (نسبة ٦٠٪) والعدد الباقى منهم يقع فى الفئة من ١١ ـ ٢٠ (نسبة ٤٠ ٪) اى ان غالبية المشرفين الفنيين لا يقل نصاب المدارس التابعة لهم سواء داخل مدينة مكه او خارجها عن (٢٠) مدرسة وفى المراحل التعليمية الثلاث وهذا العدد يتفق مع ما جاء فى اعداد المعلمين انظر جدول رقم (٢٧) .

وعلى الرغم من النمو السريع المستمر فى عدد المدارس بمدينة مكه انظر ملحق رقم (٢) فان عدد المشرفين الفنيين لم تطرأ عليه اى زيادة ..

(٨) عدد المعلمين الذين قمت بزيارتهم فعلا حتى الان :

يبين الجدول رقم (٢٩) توزيع عينة المشرفين بحسب عدد المعلمين الذين قاموا بزيارتهم حتى تاريخ توزيع الاستبيان ..

جدول رقم (٢٩)

الفئـــــه	التكـرار	%
من ٢١ ــ ٣٠	٥	٢٥
" ٣١ ــ ٤٠	٥	٢٥
" ١١ ــ ٢٠	٤	٢٠
" ٤١ ــ ٥٠	٣	١٥
" ٥٠ فاكثـــر	٣	١٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٢٥ ٪) من المشرفين الفنيين يقعون غي الفئـة من ٢١ ــ ٣٠ (ونسبة ٢٥ ٪) منهم يقعون في الفئه من ٣١ ــ ٤٠ (ونسبـــــة ٢٠ ٪) منهم في الفئه من ١١ ــ٢٠ (ونسبة ١٥٪) منهم في الفئة ٤١ ــ ٥٠ (ونسبة ١٥٪) منهم في الفئه ٥٠ فاكثـــر ٠٠

ويتبين لنا من هذا ان المشرفين الفنيين يتفاوتون في عدد المعلمين الذيـن زاروهم حتى تاريخ توزيع الاستبيان ــ فبعضهم لازال امامه عدد كبير من المعلميـــن لم يزرهم رغم مضى فترة طويله على بداية الدراسة ويرجع هذا الى كثرة نصاب المشـــرف من المعلمين انظر جدول رقم (٢٧) والبعض الاخر قد اوشك على الانتهاء لان الزيارة غالبا ما يكون هدفها تقويم جهود المعلم داخل الفصل وكتابة التقرير وتتم بشكـــــل سريع انظر جدول رقم (٤١) ٠٠

(٩) عدد الزيارات التي تقوم بها لكل معلم خلال العام الدراسي :

يبين الجدول رقم (٣٠) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب عدد الزيارات التى يقومون بها للمعلمين ..

جدول رقم (٣٠)

عدد الزيارات	التكرار	%
زيارة واحدة		صفر
زيارتان	١٠	٥٠
ثلاث زيارات	٤	٢٠
اربع زيارات	٤	٢٠
خمس زيارات	٢	١٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٥٠٪) من المشرفين الفنيين يقومون خلال السنه للمعلمين بزيارتين فقط وقلة قليله منهم يقومون بثلاث زيارات نسبة "٢٠٪) وقلة قليلة ايضا يقومون باربع زيارات نسبة (٢٠٪) ايضا وقله قليله جدا يقوم بخمس زيارات (نسبة ٪ ١٠٪) اى ان غالبيتهم كما هو واضح يقومون بزيارتين فقط وهذا هوالمتبع فى الحالات العاديه ولا تزيد الزيارة عن هذا الا فى النادر ..

يبين الجدول رقم (٣١) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب اجاباتهم للعبارات الايجابيه حول عملية الاشراف الفنى ..

جدول رقــــــم (٣١)

الرقم	العبــــــارات	نعـم %	لا %
١	ارى ضرورة زيادة عدد المشرفين الفنيين فى هذه المرحلـــة •	١٠٠	ـــ
٢	ازيد عدد الزيارات بالنسبة للمعلمين المستجدين	٨٠	٢٠
٣	اقوم بالتعرف على المعلمين قبل زيارتهم فـــى الفصل •	٨٠	٢٠
٤	قمت في الاونه الاخيره بالاطلاع على بعض الكتب والمجلات الحديثه في مجال عملى •	٥٠	٥٠
٥	سبق لى ان مارست مهنة التدريس بالمرحلـة الابتدائيه •	٣٠	٧٠
٦	اسلوب الاشراف الفنى بوضعه الحالى فى المرحلة الابتدائيه يساعد على تقدم العملية التربويه	٢٠	٨٠
٧	الاشراف الفنى فى المرحلة الابتدائيه في الوقت الحاضر حقق الاهداف التربوية التى وجد من اجلها	٢٠	٨٠
٨	قمت بعمل بحوث علمية لبعض المشاكل التربوية في هذه المرحلة •	٢٠	٨٠
٩	اعتقد ان مديرى المدارس الابتدائيه في الوقت الحاضر قادرين على القيام بواجباتهم الفنية •	١٥	٧٥

ويتبين من الجدول ان العبارات الخمسة المتقدمة قد حصلت على نسب عاليـــه من بين العبارات الايجابية حول عملية الاشراف الفنى فقد وافق جميع المشرفين الفنيين على ضرورة زيادة عددهم فى هذه المرحلة (نسبة ١٠٠ ٪) كما اتفقت غالبيتهم على زيادة عدد الزيارات بالنسبة للمعلمين المستجدين (نسبة ٨٠ ٪) كما اتفقت غالبيتهم على قيامهم بالتعرف على المعلمين قبل زيارتهم في الفصول (نسبة ٨٠ ٪) كما قام نصفهم بالاطلاع على الكتب والمجلات الحديثة في مجال عملهم (نسبة ٥٠ ٪) وقلة منهم قد مارســـت

مهنة التدريس في المرحلة الابتدائيه النسبة ٣٠٪) .

اما العبارات الايجابيه الاربع والاخيره فقد حصلت على نسب متدنية جـــــدا فلقد وافقت فئه قليلة جدا من المشرفين على ان اسلوب الاشراف الفني بوضعه الحالى في المرحلة الابتدائيه يساعد على تقدم العملية التربويه بها (نسبة ٢٠٪) بينما الاغلبيه (ونسبتها ٨٠٪) لم توافق على ذلك . وفئة قليله جـدا قد اتفقت على أ ن الاشراف الفني في المرحلة الابتدائيه قد حقق الرسالة التي وجد من اجلها (نسبة ٢٠٪) وقلة قليله جدا قامت بعمل بحوث علمية لبعض المشاكل التربويه في هذه المرحلة (نسبة ٢٠٪) وقلة قليلة جدا وافقت على ان مديرى المدارس في هذه المرحلـــــة قادرون على القيام بواجباتهم الفنية (نسبة ١٥٪) .

ويتبثين لنا من هذا ان المشرفين الفنيين انفسهم غير راضين عن عدد الزيارات التي يقومون بها للمعلمين حيث لا تتجاوز الزيارتين غالبا انظر جدول رقم (٣٠) وبما ان قلة الزيارات يترتب عليه قلة اللقاءات مع المعلمين في هذه المرحلة فان الفائــــدة ايضا تقل من عملية الاشراف الفني لذا جاء اتفاقهم جميعا على ضرورة زيادة عدد المشرفين الفنيين في هذه المرحلة امرا طبيعيا ولا غبار عليه حيث النصاب الكبير من المعلميــــن والمدارس بالنسبة للمشرف الفني انظر جدول رقم (٢٧) ورقم (٢٨) ولا شك ان اتفاق غالبية المشرفين الفنيين على زيادة عدد الزيارات بالنسبة للمعلمين المستجدين اتجاه ايجابي نظرا لحاجة هؤلاء الماسة الى عون المشرف وتوجيهاتــه ..

كما ان اتفاق غالبية المشرفين على انهم يقومون بالتعرف على المعلمين قبـــــل زيارتهم في الفصول اتجاه ايجابي في عملهم سوف يخدم الزيارة التي يقومون بهـــــا ويحقق الهدف منها . ولكن عندما سئل المعلمون عن هذا السؤال اجاب غالبيتهـم بالنفي انظر جدول رقم (١٣) .

ويظهر لنا ايضا ان نصف عدد المشرفين الفنيين لم يقوموا بالاطلاع على الكتـــب والدوريات الحديثه بمجال عملهم . خلال هذا العام – وهى نسبة كبيرة مع العلـــم بأن عملية تدريبهم وتنميتهم اثناء الخدمة محدودة وليست في المستوى المطلوب انظـــر الجدول رقم (٢٦) وكان من المفروض ان يسعى كل منهـــم على الاطلاع على كـــل

جديدة فى مجال عملة لان ذلك سيساعده على تحسين اداءة لعمله .

واذا كان هذا هو حال المشرفين الفنيين فما بال حال المعلميـــــن ؟

واذا كان المشرف الفنى لا يقرأ ولا يطلع فهل يمكن له ان يوجـه او يساعد المعلميـــن على اختيار الكتب التى تساعدهم على النمو مهنيا ؟

ولقد تبين لنا من فئة قليلة جدا من المشرفين الفنيين قد مارست التدريــــس بهذه المرحلة قبل ان يعملوا مشرفين وهذا ما يصعب عليهم عملية الاشراف فى هـــذه المرحلة نظرا لخطورتها واهميتها وضخامة عدد الطلاب والمعلمين بها ولمشاكلها المعقدة والتى يتطلب حلها خبرة ودراية سابقتين ولقد قال غالبية المشرفين الفنيين بأن الاسلوب الحالى المتبــع فى عملية الاشراف الفنى لايخدم العملية التربويه فى هـــذه المرحلة ويرجع هذا الى ان هدف الاشراف الفنى فى هذه المرحلة يركز على تقويم جوانب محدده فى عمل المعلم ـ كما ان عملية التقويم هذه لا تعتمد على اسس ومعاييـــر موضوعية يقوم بها المشرفون ـ بصورة مرتجلة وتعتمد على الزيارات الخاطفة .

وما دام ان الاسلوب الحالى لا يخدم العملية التربوية فمن الطبيعى ان لا يحقق الاشراف الفنى اهدافه فى هذه المرحلة وهذا ما قالــه غالبية المشرفين .

ويرجع هذا الى عدم استخدام الاساليب والممارسات الحديثه فى هذا المجال من قبل المشرفين فهم لا يقومون بعمل بحوث علميه لحل بعض المشاكل التربـــويـــة التى تعانى منها هذه المرحلة ـ حيث انحصر عملهم فى القيام بالزيارات للمعلميـــن وعدم اتباع الاسلوب العلمى والاساليب الجماعيه الحديثه فى العمل الاشرافى وهـــذا ما اكده المشرفون انظر جدول رقم (٤٢) ..

يبين الجدول رقم (٣٢) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب اجاباتهم للعبارات السلبية حول عملية الاشراف الفنى .

جدول رقم (٣٢)

الرقم	العبارات	نعم٪	لا ٪
١	اشتركت فى اعمال التحقيق فى مخالفات مديرى المدارس والمعلمين .	٦٠	٤٠
٢	الاستماره الحاليه لتقويم المعلم فى حاجة الى تطوير .	٧٥	٢٥
٣	اعتقد ان عدد الزيارات الحاليه للمعلمين غير كافيه .	٨٠	٢٠
٤	هناك اعباء وواجبات مناطه بى الى جانب عملى الاساسى ..	٨٥	١٥
٥	الزيارة التى اقوم بها للمدرسة تشتمل جوانبا اداريه .	٩٠	١٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٤٠ ٪) من المشرفين الفنيين لم يشتركوا فى اعمال التحقيق بينما اشتركت (نسبة ٦٠ ٪) وهذه نسبة كبيرة وقلة قليلة لا توافق على ان الاستمارة الحالية فى حاجة الى تطوير (نسبة٢٥ج٪) بينما النسبة الاكبر توافق (نسبة ٧٥٪) وقلة قليلة ايضا تعتقد ان عدد الزيارات للمعلمين كافية (نسبة ٢٠ ٪) بينما النسبة الاكبر تعتقد العكس (نسبة ٨٠٪) وقلة قليله لا تناط بها واجبات واعمال ثانويه (نسبة ١٥٪) بينما النسبة الاكبر على العكس من ذلك (نسبة ٨٥٪)وقلة قليلة جدا لا تشمل زيارتها للمدرسة جوانبا ادارية (نسبة ١٠ ٪) بينما النسبة الاكبر على العكس من ذلك (نسبة ٩٠٪) .

ونظرة فاحصة الى هذا الجدول تبين لنا ان العبارات (١ ، ٤ ، ٥) لا تختلف كثيرا فى المعنى العام وان اختلفت فى الجزئيات والتفاصيل او الاسلوب ويعتبر اشتراك المشرفين الفنيين فى اعمال التحقيق سواء فى مخالفات المديرين والمعلمين امرا مخالفا للمفهوم والاتجاهات الحديثه فى الاشراف الفنى .

كما يدلل هذا على عدم وجود تحديد دقيق للمهـام والواجبات المتعلقة بعمل المشرفين الفنيين ، وهي بعيدة كل البعد عن هذه الاعمال الى لا يمكن ان تساهم في تحقيق اهداف الاشراف الفني .

كما ان الواجبات والمسئوليات المناطة بالمشرف الفني في ظل المفهوم الحديث لا تسمح له ابدا بالقيام بمثل هذه الاعمال الثانوية او غيرها . ولا شك بأن مثل هذه الاعمال عندما تناط بالمشرف الفني ستأخذ من وقته الشيء الكثير وتشغله عن عمله الاساسي وتضطره كثيرا الى تغيير خطئه او اجراء التعديل عليها ــ ان الاتجاهات الحديثه تؤكد على ان تكون رسالة المشرفين الصحيحة لا تخرج عن المسائل التربوية الخالصة كما ان كثيرا من المشرفين الفنيين يعتبرون الاستمارة الحالية لتقويم المعلم في حاجة الى تطوير ــ لعدم تلائمها والاتجاهات الحديثه ومن ضمن المآخذ التي يأخذونها عليها .

١ ــ انها تتصيد أخطاء المعلم حول طريقة تدريسة وشخصيته ولا تعالج المواضيع الجوهرية في الطرق التربوية الحديثه مثل .

أ ــ المشاريع التربوية

ب ــ النشاط العلمي للطلاب

جـ ــ حث الطلاب على الاطلاع والتزود من مناهل العلم المختلفه .

د ــ لم يخصص بها جزء يسير ليدون فيه المعلم رأيه في المادة التي يدرسها وكل ماله علاقه بالتلاميذ او الكتاب المقرر او غيره .

د ــ الاستمارة الحاليه معدة بحيث تشمل جميع مدرسي مادة ما في المدرسة وليست لمدرس واحد ومعنى هذا انها تضم تقارير الجميع ويستطيع كل معلم ان يعرف تقاريره وتقارير زملاؤه وفي هذا احراج للبعض كما انه يعد عملا غير تربوي .

و ــ لا تتوفر فيها المساحة الكافيه التي تسمح للمشرف كتابة كل ملاحظاته عن المعلم انظر ملحق رقم (٦) ورقم (٧) ..

ويعتقد غالبية المشرفين الفنيين ان عدد الزيارات التي يقومون بها للمعلمين غير كافي وقد قال بذلك ايضا المعلمين انظر جدول رقم (١٤) وهذا يؤدي بالتالي

الى عدم حصول المعلمين على الفائدة المطلوبه من زيارة المشرفين لكى يتحسن ادائهم فى عملهم نتيجة قلة عدد الزيارات ، وقد قال بذلك المعلمون انظر جدول رقم (١٣) ..

٢٥ ـ اتبع الاسلوب التالى عندما اريد التعرف على مديرى المدارس ومعلميها .

يبين الجدول رقم (٣٣) توزيع عينة المشرفين بحسب الاساليب التى يتبعونها عند التعرف على مديرى المدارس ومعلميها .

جدول رقم (٣٣)

الرقم	الاساليب	التكرار	%
١	مقابلات شخصية	١٢	٦٠
٢	عقد اجتماع لمعلمى كل مدرسة مع مديرهم	٧	٣٥
٣	عقد اجتماع عام لمديرى المدارس فقط	٣	١٥
٤	عقد اجتماع عام لمعلمى المدارس فقط	٣	١٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٦٠ ٪) من المشرفين الفنيين يستعملون المقابلات الشخصية عندما يريدون التعرف على مديرى المدارس ومعلميها وبعضهم يعمد الى عقد اجتماع يضم معلمى كل مدرسة مع مديرهم (نسبة ٣٥ ٪) وقلة قليلة منهم تعقد اجتماعا عاما لمديرى المدارس فقط (نسبة ١٥ ٪) وقلة قليلة منهم تعقد اجتماع عام لمعلمى المدارس فقط (نسبة ١٥ ٪) .

ويتبين لنا من هذا ان غالبية المشرفين الفنيين يستعملون المقابلات الشخصية وهذا ينسجم مع الاتجاهات الحديثه لان المقابلات تساعد المشرف والمعلم فى ان يتناقشا ويتباحثا فى الامور المتعلقه بالعملية التربوية وان كان السبب فى استخدام هذا الاسلوب من قبل المشرفين يعود الى تغير نظام الاشراف من مشرف عام الى مشرف متخصص ولم يحدث هذا الا من عامين اما قبل هذا التاريخ فلقد كان غالبية المشرفين يعمدون الى الاسلوب الثانى رغم انه لا يتم وفق اسس فلا يسبقة تخطيط او تنظيم ولا تكون له لجان

لعرض المشاكل ومناقشتها وانما يتم بصورة روتينية ولا زال الى الان يتحدث فيه المشرف ويملى ملاحظاته وينصرف دون مناقشة او ابداء رأى من المعلمين • كما يتبين لنا ايضا ان قلة من المشرفين تعمد الى الاسلوبين الاخيرين وهما لا يمكن ان يساهما فى تحسين العملية التربوية فالاول منهما مستبعد فيه المعلم • والثانى لا يمكن ان يحقق هدفه نظرا لنطريقة التى يتم بها كما اسلفنا لمعلمى مدرسة واحدة فضلا عن جميع المعلمين المسئول عنهم المشرف فى هذه المرحلة •

(٢٦) عندما ازور مدرسة ما :

يبين الجدول رقم (٣٤) توزيع عينة المشرفين بحسب الطرق التى يتبعونها عند زيارة المدارس •

جدول رقم (٣٤)

الرقم	الطرق	التكرار	٪
١	ازور المدرسة دون اخبارها	١٦	٨٠
٢	اتفق مع المدرسة على موعد زيارتها	٣	١٥
٣	اتفق مع بعض المدارس على موعد زيارتها	٣	١٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٨٠٪) من المشرفين الفنيين يزورون المدارس دون اخبارها وقلة قليلة جدا منهم تتفق مع المدرسة على موعد زيارتها (نسبة ١٥٪) وقلة قليلة جدا تتفق مع بعض المدارس على موعد زيارتها (نسبة ١٥٪) •

وهذا يوضح لنا ان معظم المشرفين الفنيين لا يزالون يطبقون ممارسات تتفق والمفهوم القديم للاشراف الفنى (التفتيش) عند زيارتهم للمدارس حيث يفاجئونها بها ولا يخبرون من بها من اداريين او معلمين بموعدها او الهدف منها ويؤكد هذا ما ذهب اليه غالبية المعلمين عن اسلوب الزيارات التى يقوم بها المشرفين الفنيين لهم انظر جدول رقم (١٦)

لذا فأن هذه الزيارات او الزيارة لا تحقق الاهداف المرجوة منها _ ونظرا لاهمية الزيارة فان ذلك يستدعى التخطيط المدروس المسبق لها كما لابد للمشرف الفنى من تحديد موعدها بالاتفاق مع العاملين بالمدرسه من اداريين ومعلمين واذا تعذر

ذلك فلابد من اشعارها بوسيلة او بأخرى حتى تتهيىء المدرسة لمثل هذا اللقاء فقد تكون هناك مشاكل يجب عرضها لحلها وقد تكون هناك استفسارات حول مواضيع معينه قد تستدعى زيارة بعض المعلمين فى فصولهم من اجل هذا كله كان لابد من اخبار المدرسة بموعد الزيارة .

(٢٧) قبل البدء بزيارة المدارس اضع:

يبين الجدول رقم (٣٥) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب الخطة التى يتبعونها عند زيارة المدارس للقيام بعملية الاشراف ..

جدول رقم (٣٥)

الرقم	نوع الخطة	التكرار	%
١	خطة خاصة بكل مدرسة على انفراد	١٠	٥٠
٢	خطة عمل موحدة اطبقها على جميع المدارس	٧	٣٥
٣	لا اضع خطة معينه	٣	١٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٥٠٪) من المشرفين الفنيين يضعون خطة خاصة بكل مدرسة ــ وقلة قليلة تضع خطة عمل موحدة لجميع المدارس (نسبة ٣٥ ٪) وقلة قليله جدا لا تضع خطة معينه (نسبة ١٥٪)

ويتبين من هذا ان نصف عدد المشرفين الفنيين يقومون بوضع خطة خاصة بكل مدرسة على انفراد عند زيارتها ــ وهذا يدل على ان اداثهم لعملهم يتجه نحو الايجابيه ــ ويعتبر هذا العمل ضروريا نظرا لاهمية الزيارة . التى يقومون بها للمدارس حيث يتطلب ذلك قيامهم بعملية تقويم شاملة وكاملة لهذه المدارس ولان المدارس تختلف عن بعضها من حيث الظروف والمؤثرات والمشاكل غير انه يتبين ايضا ان نصف عدد المشرفين الفنيين لا يقومون بوضع خطة لكل مدرسة بل يضعون خطة عامه يطبّقونها على جميع المدارس رغم الاختلاف الكبير بين مدرسة واخرى كما هو معروف فلكل مدرسة وضعها الخاص الذى يميزها عن بقية المدارس الاخرى . وهذا ليس فى صالح العملية التربوية بكل تأكيد . وبعضهم لا يضع خطة معينة . هذا دليل على اعتمادهم على العشوائيه والارتجال

وان زيارتهم لمدارس لا تتم بعد تخطيط مسبق على نحو ما تقدم فلا تحقق الفائدة المرجوه •

(٢٨) عندما اجد معلما ضعيفا في مستواه المهني :

يبين الجدول رقم (٣٦) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب اسلوب تعاملهم مع المعلم الضعيف المستوى •

جدول رقم (٣٦)

الرقم	الاساليب	التكرار	%
١	ابين له امكانية رفع مستواه المهني بمضاعفة جهوده	١٣	٦٥
٢	اصارحه بقدرته المحدودة	٥	٢٥
٣	انصحه بالبحث عن عمل آخر	٣	١٥

ويتبين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يعمدون الى توضيح السبل التي يمكن بواسطتها المعلم الضعيف ان يرفع من مستواه (نسبة ٦٥ %) وقلة قليلة منهم يصارحونه بقدرته المحدودة (نسبة ٢٥ %) وقلة قليلة جدا منهم ينصحونه بالبحث عن عمل آخر (نسبة ١٥%) •

ويتبين من هذا ان غالبية المشرفين يسلكون سلوكا ايجابيا يتفق والاتجاهات الحديثه في هذا الميدان عندما يجدون معلما ضعيف المستوى في هذه المرحلة حيث يرشدونه الى الطرق التي يمكن بواسطتها ان يرفع من مستواه المهني • على ان نسبة قليلة منهم قد لجأت الى الاسلوب الثاني وهو مصارحته بقدرته المحدودة • بينما النسبة الاقل تعمل على نصحه بان يبحث عن عمل آخر يتناسب وقدراته المحدودة ولعل لجوء غالبية المشرفين الى الاسلوب الاول يرجع الى حاجة الوزارة الماسة الى المدرس الوطني في هذه المرحلة رغم ضعف اعداده المهني ولا شك ان هذا العمل يضر بالعملية التربوية فكما هو معروف بأن هذه المرحلة تعد اهم واخطر مرحلة في حياة الطالب التعليمية والتي لابد ان يجند لها اكفء المعلمين من الناحية المهنية والعلمية حتى نستطيع ان نحصل على اكبر مردود للعملية التربوية بها • كميا وكيفيا وهناك ارتباط وثيق بين ارتفاع وانخفاض مستوى المعلم وارتفاع وانخفاض مستوى الطالب بهذه المرحلة ••

٢٩ - عند استخدام معلمي مادة واحدة طرقا تدريسية مختلفة

يبين الجدول رقم (٣٧) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب موقفهم من استخدام معلمي مادة واحدة طرقا تدريسية مختلفة.

جدول (٣٧)

الرقم		التكرار	٪
١	اسمح احيانا بتنوع وتعدد طرق التدريس	١٠	٥
٢	لا اهتم بطريقة التدريس الا بقدر تأثيرها على الطلاب	٦	٣٠
٣	أبين لهم طريقة معينة واطلب منهم اتباعها	٥	٢٥

ويتبين من الجدول أن (نسبة ٥٠٪) من المشرفين الفنيين يسمحون بتنوع وتعدد طرق التدريس وقلة قليلة لا تهتم بطريقة التدريس الا بقدر تأثيرها على الطلاب (نسبة ٣٠ ٪) وقلة قليلة تبين لهم الطريقة وتطلب منهم اتباعها (نسبة ٢٥ ٪)

ومن هذا يتضح لنا ان هناك اتجاه ايجابي من قبل المشرفين الفنيين نحو اداءهم لمهامهم فهم يسمحون بتنوع وتعدد طرق التدريس لمادة واحدة ولا يعارضون ذلك وقد اكد هذا غالبية المعلمين انظر جدول رقم (١٣) . وتنوع وتعدد طرق التدريس في المادة الواحدة يساعد على اختيار المعلم الطريقة المثلى والتي تتناسب ومستوى تلاميذه ومدى اقبالهم وتحمسهم وتجاوبهم معه وحبهم او كرههم للمادة .

ومما يؤكد هذا الاتجاه الايجابي لدى المشرفين العبارة الثانية حيث تبين لنا ان فئة منهم لا تهتم بالطريقة الا بقدر ماتحقق الفائده للتلاميذ . ولكنه لا زالت فئة قليلة منهم تمارس عملية الاشراف بمفهومها القديم فهم يفرضون طريقة معينة على

المعلمين ويطلبون منهم اتباعها وفى هذا اضرار بالعملية التربويه ..كما يصبح المشرف الفنى هذا شخصا متسلطا على المعلمين لا يقيم وزنا او اعتبارا لوجهة نظر المعلـــم وهذا مايتعارض مع الاسس الديمقراطية والتعاونية التى يقوم عليها الاشراف الفنى فـى ظل المفهـوم الحديـــث .

٣٠ - فى حالة ذكر المعلم معلومات خاطئه للتلاميذ

يبين الجدول رقم (٣٨) توزيع عينة المشرفين الفنيين

بحسب تعاملهم مع المعلم الذى يذكر معلومات خاطئه للتلاميذ

جدول (٣٨)

الرقم		التكرار	٪
١	اناقشه فى مدى صحة معلوماته بعد انتهاء الدرس	١٥	٧٥
٢	اصحح معلوماته امام الطلبه	٣	١٥
٣	اكتفى بذكر ذلك فى تقريرى عنه	٢	١٠

ويتبين من الجدول انغالبية المشرفين الفنيين (نسبة ٧٥٪) يناقشون المعلم بعد انتهاء الدرس فى مدى صحة معلوماته وقلة قليله جدا تصحح معلوماته الخاطئه امام التلاميذ (نسبة ٥٪) وقلة قليله جدا تكتفى بذكر ذلك فى التقرير (نسبة ١٠٪)

ومن هذا يتضح لنا ان موقف غالبية المشرفين من المعلم الذى يدلى بمعلومات خاطئه لدى التلاميذ ينحو فى اتجاه الاساليب والطرق الحديثه فى هذا المجال .

حيث لا يقوم غالبيتهم بتصحيح خطأ المعلم داخل الفصل - لأن فى ذلك احراج للمعلم وتقليل من قدره وشأنه وامتهان لكرامته واضعاف لشخصيته امام مسمع ومرأى من تلاميذه ولا شك بان هذه الطريقة كانت مستعملة من اغلب المشرفيين فيما مضى عندما كانت عملية الاشراف الفنى تتم فى ظل المفهوم القديم (التفتيش) وكان المفتش لا يهمه الاتصيد أخطاء المعلم على انه لا زال هناك عدد ليس بقليل من المشرفين يعمد الى استخدام الطريقة الخاطئه فى معالجة خطأ المعلم وفى هذا ضرر كبير للعلاقة بين المشرف والمعلم وبالتالى ينعكس ذلك على الوقت التعليمى ثم نرى فئة قليلةجدا على النقيض من التى سبقتها حيث لا يعيرون هذا الامر الاهتمام المطلوب فلا يناقشون المعلم فى مدى صحة معلوماته بل يعمدون الى تجاهلها على انها اخطاء لا يجب النقاش فيها وقد يكون للمعلم رأى او وجهة نظر فى ماجاء به من معلومات .

٣٢ - عندما ازور معلمى مدرسة ما

يبين الجدول رقم (٤٠) توزيع عينة المشرفين الفنيين

يحسب الجهود التى يبذلونها مع المعلمين عند زيارتهم

جدول (٤٠)

الرقم		التكرار	٪
٢	ابذل جهدا مع كل معلم حسب حاجته	١٢	٦٠
٢	اهتم بالمعلمين الجدد فقط	٦	٣٠
٣	ابذل جهدا متساويا مع الجميع	٣	١٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٦٠ ٪) من المشرفين الفنيين يبذلون جهدا مع كل معلم حسب حاجته بينما قلة منهم تهتم بالمعلمين الجدد فقط (نسبة ٣٠ ٪) وقلة قليلة جدا تبذل جهدا متساويا مع الجميع (نسبة ١٥ ٪)

ومن هذا يتضح لنا ان المشرفين الفنيين يتفق تصرفهم عند زيارتهم للمعلمين والاتجاهات الحديثه فى هذا المجال فغالبيتهم يبذلون الجهد مع كل معلم حسب حاجته على انه يجب عليهم عدم الاكثار من زيارة المعلم الضعيف وبصورة متقاربه حتى لا يحرج امام زملاءه . ويأتى بعد ذلك فى الاهتمام المعلم الجديد .

وكان من المفروض ان يأتى فى المقام الاول نظرا لوضعه الخاص فهو فى امس الحاجة الى مساعدة وعون المشرف الفنى ورغم هذا التقدم الملحوظ فى عمل المشرفين الا انه لا زالت فئة قليلة منهم تعمد الى بذل جهد متساوى مع كل المعلمين دون مراعاة للفروق الفردية بينهم فلا يمكن ان يوجد معلمين متشابهين فى المستوى العلمى ومدى الخبرة ومستوى التلاميذ ونوع المادة . . . الخ . وهذا لا شك سيضر بالعملية التربويه .

٣١ - عندما اجد معلما لا يستخدم وسائل الايضاح

يبين الجدول رقم (٣٩) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب موقفهم من المعلم الذى لا يستخدم وسائل الايضاح .

جدول (٣٩)

الرقم		التكرار	٪
١	ارشده الى كيفية صنع ما يمكن منها بالاستفادة من خامات البيئه	١٤	٧٠
٢	اطلب من ادارة التعليم تزويد المدرسة بها	٧	٣٥
٣	لا اعير ذلك اهتماما	٤	٢٠

ويتبين لنا ان غالبية المشرفيين الفنيين يرشدون المعلمين الى كيفية صنع ما يمكن منها وذلك بالاستعانة بخامات البيئة (نسبة ٧٠ ٪) وقلة قليلة لا تعير هذا الامر اهتماما (نسبة ٢٠ ٪)

ومن هذا يتضح لنا الاهتمام الجيد من قبل المشرفين الفنيين بوسائل الايضاح لدى غالبيتهم حيث يقومون بارشاد المعلمين الى طريقة صنعها من خامات البيئه وهذا يتم عن ادراكهم للدور الهام الذى تساهم به الوسائل التعليميه فى تحسين عملية التدريس - ولكن نسبة كبيرة من المعلمين قالت العكس انظر جدول رقم (١٣) ويؤكد هذا ان نسبة كبيرة من المشرفيين يقفون موقفا سلبيا من موضوع الوسائل التعليميه كما ان اهتمامهم بها لا زال متأرجحا ومحدودا من خلال التشجيع والارشاد فقط.

٣٣ ـ الهدف من زيارتى للمعلمين فى فصولهم

يبين الجدول رقم (٤١) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب الهدف من زيارتهم للمعلمين فى فصولهم .

جدول (٤١)

رقم	الهدف	التكرار	٪
١	تزويدهم بالخبرات والمهارات الجديده	٨	٤٠
٢	الوقوف عن كثب على كل الفعاليات التى تتم داخل الفصل	٧	٣٥
٣	تقويم العملية التربويه	٥	٢٥
٤	لوضع التقاريـر	٣	١٥
٥	الحكم على كفايتهم المهنية	٢	١٠
٦	وضع خطة للعمل استهدى بها فى برنامج الاشراف	١	٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٤٠ ٪) من المشرفين الافنيين يكون الهدف من زيارتهم تزويد المعلمين بالخبرات والمهارات الجديده فى مجال عملهم (ونسبة ٣٥ ٪) يكون هدفها الوقوف عن كثب على كل الفعاليات التى تتم داخل الفصل (ونسبة ٢٥ ٪) يكون هدفها تقويم العملية التربوية (ونسبة ١٥ ٪) يكون هدفها وضع التقارير (ونسبة ١٠ ٪) يكون هدفها الحكم على كفاية المعلمين المهنية (ونسبة ٥ ٪) يكون هدفها وضع خطة للعمل يستهدى بها فى براناامج الاشراف .

وأذا ظهرت بعض الاتجاهات الايجابيه عند بعض المشرفين الفنيين في الهدف من زيارتهم للمعلمين الا أن الهدف من زيارتهم يظل متمشياً مع المفهوم القديم في الغالب فلا زال الهدف عندهم لا يتعدى تقويم العملية التربوية ووضع التقارير والحكم على كفاية المعلمين المهنيه أذ حصلت هذه الاهداف مجتمعة على أعلى نسبة وهي (٥٠ ٪) وأذا كانت الزيارة تتم على هذا النحو فانها لن تساعد على تحسين العملية التربويه بل تحد منها وتلحق بها الضرر أحياناً .

وبالاضافة الى ماتقدم فان عملية التقويم هذه ناقصة ومبتورة حيث تتم لجانب محدد من جوانب عمل المعلم واقصد به - مايقوم به داخل الفصل ولا تتم لبقية الجوانب الاخرى المهمة في عمل المعلم وبقية عناصر العملية التربويه والزيارة عندما تكون بهدف كتابة التقرير عن المعلم وتقويمه ولا تخرج عن هذا فان المعلم سيلجأ الى تقديم افضل ماعنده ليحصل على تقرير جيد . ومن الطبيعي انه لا يمثل واقعه ولا يخدم العملية التربوية . يقول كيمبول وايلز في هذا الصدد (ان الزيارات ستصبح مناسبات يعرض فيها المدرس خير بضاعتــه لا مناسبات يكشف فيها عن نواحــي ضعفه) . (١)

ولقد اكد انخفاض نسبة العبارة الاخيره عند المشرفين ان الزيارة التي يقوم بهـا المشرفين تتم من خلال المنظور والمفهوم القديم لعملية الاشراف الفني .

١- كيمبول وايلز - مرجع سابق ص ــــــ

٣٤ - قمت خلال السنة الدراسية الماضيه

يبين الجدول رقم (٤٢) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسبهما قاموا به من اعمال ونشاطات .

جدول (٤٢)

الرقم	أساليب اشرافيه	التكرار	٪
١	اعداد نشرات تربوية	٣	١٥
٢	عمل دراسات ميدانيه	٢	١٠
٣	اقتراح وتصميم بعض الوسائل التعليميه	٢	١٠
٤	المساهمة فى تطوير الابحاث التربويه فى المنطقة	١	٥
٥	اجراء تجارب تربويه	١	٥

ويتبين من الجدول ان (نسبة ١٥٪) من المشرفيين الفنيين وهى فئة قليله تستخدم فى عملية الاشراف الاسلوب الاول ونسبة قليلة جدا منهم ١٠٪ تستخدم . . . . الاسلوب الثاني ونسبة ضئيلة جدا أيضا تستخدم الاسلوب الثالث ونسبة قليلة جدا تستخدم الاسلوب الرابع وكذا بالنسبه للاسلوب الخامس.

اى ان غالبيتهم لا زالوا يعتمدون ويستخدمون فى عملهم الاساليب التقليديه القديمة والتى تتفق والمفهوم القديم . واستخدامهم للاساليب الجماعية الحديثه نادر جدا ويرجع ذلك الى انحسار عملهم فى تقويم جهود المعلمين داخل الفصل . اما مثل هذه الاعمال والاساليب الحديثة فى هذا المجال - فلا على المشرفين اليها من سبيل علما بأن هذه الاعمال والمهام مطالبون بها - وتعد من صلب عملهم الاساسى وذلك حسبما جاء فى التعميم الوارد من وزارة المعارف الى المناطق التعليمية بشأن تطوير التوجيه التربوى وتنظيمه فى مناطق التعليم . رقم ٤٢ / ٥ / ١٠ / ٣٠ / ٢٦ فى ١٠ / ٩ / ٨٦هـ

كما تعد هذه الاعمال والمهام من الاساليب الحديثه في هذا المضمار والتي تساعد الاشراف الفني على تحقيق هدفه في تحسين العمليه التربويه بهذه المرحلة .

٣٥ - اقيم جهود المعلم عن طريق

يبين الجدول رقم (٤٣) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب الطرق التي يستخدمونها في تقويم جهود المعلم.

جدول (٤٣)

الرقم	الطرق	التكرار	٪
١	الملاحظات المتجمعه لدى اثناء زيارته فى الفصل	٩	٤٥
٢	اتجاهه نحو المهنة ومدى تحمسه لعمله	٦	٣٠
٣	تعاونة واخلاصه فى عمله	٦	٣٠
٤	مستوى تلاميذه	٥	٢٥
٥	المناقشات التى تعقب الزيارات	٤	٢٠
٦	مواظبته وعدم تأخره	٤	٢٠
٧	نسبة الرسوب والنجاح فى المادة التى يدرسها	٣	١٥
٨	طرق اخرى	٣	١٥

ويتبين من الجدول ان غالبية المشفوفين الفنيين يستخدمون الطريقة الاولى (٤٥ ٪) وقلة منهم تستخدم الطريقة الثانية (نسبة ٣٠ ٪) . وكذا بالنسبة للطريقة الثالثة (٣٠ ٪) وقلة منهمتسخدم الطريقة الرابعة (٢٥ ٪) وقلة قليلة تستخدم الطريقة الخامسة (نسبة ٢٠ ٪) وكذلك بالنسبة للطريقة السادسة (نسبة ٢٠ ٪) وقلة قليلة جدا تستخدم الطريقة السابعة (نسبة ١٥ ٪) وكذلك بالنسبه للطريقة الثانيه (نسبة ١٥ ٪) .

ويتضح من خلال هذا الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يعمدون الى تقويمجهود المعلم عن طريق الملاحظات المتجمعة لديهم اثناء زيارتهم في الفصل . ولا شك بان اتباع

هذه الطريقة فى عملية التقويم لا يمكن ان تعطينا تقويما موضوعيا وواقعيا عن مستوى المعلم ذلك انه لا يمكن بأى حال من الاحوال يمكن ان يقوم بها المشرف الفنى من خلال زيارتين مفاجئتين ـ ويمكن له بذلك ان يعطى حكما صحيحا وسليما على مستوى المدرس وجهوده .

فالمشرفون الفنيون انفسهم من خلال الاستبيان يعتبرون ان عدد الزيارات التى يقومون بها للمعلمين قليلة ولا تكفى للتعرف عليهم ومعرفة نواحى القوة والضعف عندهم معرفة دقيقة والتعرف على المشاكل التى تواجههم والظروف التى تحيط بعملهم انظر الجدول (٣٢) ولان هذه الملاحظات غالبا يتم تدوينها بصورة متفرقة بعد الزيارة عند غالبية المشرفين انظر جدول رقم (٤٦) .

ثم ان الاعتماد ايضا فى عملية التقويم على اندفاع المعلم وتحمسه لمهنته كمعيار لعملية التقويم لا يمكن ان يعطينا صورة حقيقية عن مستواه فالحماس وحده لا يكفى اذا كان المستوى المهنى والعلمى منخفض ولا يمكن ان يعوض النقص الذى يعانى منه المعلم سواء فى اعداده المهنى او مستواه العلمى .

كما لا يمكن لنا الحكم على مستوى المعلم من خلال الحكم على مستوى تلاميذه . فاحيانا توجد فصول بمحض الصدفة قد تجمع بها عدد من التلاميذ المتازين والاذكياء بحيث لا يكون للمعلم تأثير كبير على مستواهم ومن هنا فان الاعتماد على هذا المعيار كأساس فى عملية التقويم لا يمكن الاعتماد عليه .

ولا شك بان المناقشات التى تعقب الزيارات من الاساليب الحديثة والتى يمكن ان تساهم فى رفع كفاءة المعلم وتقدمه . ومعهذا فلم تحظى الا بنسبة ضئيلة . وتساوت هى والفقرة التى بعدها فى ذلك مع الفارق الكبير بينهما .

كما يعتبر الاعتماد على نسب النجاح في المادة التي يدرسها المعلم اداة غير سليمة في تقويم فاعلية المعلم ولها عيوب كثيرة (انظر ص ٦٨)

ان كل المقاييس السابقة لا تكفى والاساليب الحديثة في هذا المجال كما لا يمكن ان تعطينا مقياسا سليما لتقويم جهود المعلم . وتؤكد الاتجاهات الحديثة في هذا . . . الصدد باشراك المعلم والمشرف والتلاميذ وهيئة التدريس عندما نريد تقويم جهود معلم ما بعد وضع مقاييس ومعايير موضوعية نقيس بها الموقف التعليمي الجيد . وبذلك نستطيع ان نصدر حكما واقعيا بعيدا عن العشوائية والعامل الذاتي والخبرة الشخصية .

٣٦ - لشتراك فى نشاط الفصل

يبين الجدول رقم (٤٤) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب اشتراكهم فى نشاط الفصل عند زيارة المعلم .

جدول (٤٤)

الرقم	الحالة	التكرار	٪
١	اذا وجدت ذلك ضروريا	١٥	٧٥
٢	عند قيامى بتدريس دروس نموذجيه	٥	٣٠
٣	اذا طلب المعلم منى ذلك	٣	١٥

ويتبين من الجدول انغالبية المشرفين الفنيين يشتركون فى نشاط الفصل متى ماوجدوا ذلك ضروريا (نسبة ٧٥ ٪) وقلة منهم عند قيامهم بتدريس دروس نموذجيه نسبة ٣٠ ٪) وقلة قليلة جدا اذا طلب منهم المعلم ذلك (نسبة ١٥ ٪)

ويتبين لنا من هذا انغالبية المشرفين الفنيين يشتركون فى نشاط الفصل عند ما يجدون ذلك ضروريا وفى هذا مخالفة للعادات والنظم التى تحكم وتنظم العلاقة بين زملاء المهنه كما لا يتفق والاتجاهات الحديثه - وقد يتدخل المشرفون دائماويدون مبرر معللين بذلك ان تدخلهم كان امرا لازما وضووريا لا يمكن تأجيله (والاثر السىء الذى يتركه تدخل المشرف فى عمل المدرس يجعل من هذا التدخل شجرة محرمة ينبغى الا يقربها المشرف وليتذكر ان فمل أن تدخله لن يترك الاثر الذى يريده ولن يضعه المدرس فى ذهنه او يحاول العمل بمقتضاه) (١)

---

١ - الاشراف التربوى - مرجع سابق ص١٧١

والوضع الطبيعى فى هذا الشان ان تأتى العبـارة الثانيه فى الجدول فى المقام الاول وهى - عرض دروس نموذجيه - وهذا مما يؤكد غياب هذا الاسلوب فى عمـــل غالبية المشرفين انظر جدول رقم (١٣) على الرغم من تأكيد بعض الدراسات التى اجريت فى جامعة تكساس وغيرها على اهميته وفائدته بالنسبه للعملية التربويه وضـرورة الاعتماد عليه فى حالة عرض اسلوب او طريقة تدريسية معينه او عرض وسيلة ايضاحيــه ثم ابتكارها حديثا .

اما الحالة الاخيره فهى نادرا ماتحدث لذلك جاءت نسبتها متدنيه فقد يطلب المعلم من المشرف أسداء بعض النصائح الى الطلبة وتشجيعهم . . . . الخ .

٣٧ - اقوم بزيادة عدد الزيارات

ويبين الجدول رقم (٤٥) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب مبررات زيادة عدد الزيارات.

جدول (٤٥)

الرقم	الحالات	التكرار	٪
١	متابعة ماتم الاتفاق عليه فى الزيارات السابقه	٩	٤٥
٢	حداثة المعلم بالمهنه	٧	٣٥
٣	تطبيق لبعض التجارب	٧	٣٥
٤	ضعف مستوى التلاميذ	٧	٣٥

ويتبين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يزيدون عدد الزيارات للمعلم عند متابعتهم ماتم الاتفاق عليه فى الزيارات السابقة (نسبة ٤٥ ٪) وقلة منهم عند حداثة المعلم بالمهنه (نسبة ٣٥ ٪) وقلة منهم عند تطبيق بعض التجارب التربويه نسبة ٣٥ ٪) وقلة منهم عند ضعف مستوى التلاميذ (نسبة ٣٥ ٪) .

ويتضح من هذا ان المشرفين الفنيين لا يزالون يسيرون على النهج القديم والذى يتمشى والمفهوم القديم لعملية الاشراف حيث غالبيتهم يزيدون عدد الزيارات للمعلمين بهدف متابعة ماتم الاتفاق عليه فى الزيارة السابقة وذلك من اجل معرفة مدى انصياع وتنفيذ المعلم للتوجيهات والاراء التى املاها عليه المشرف فى الاجتماع الاول الذى تم بينهما . وكان من جهة واحده هو المشرف .

وكان من المفروض ان تحصل العبارات الثلاثه الاخيره على اعلى النسب . ولكن على غير المتوقع جاءت نسبتها متدنية (٣٥ ٪) .

وهذا مما يؤكد ان المشرفيين الفنيين فى هذه المرحلة لا يراعون الاسس الحديثه فى هذا المجال عند قيامهم بزيارة عدد الزيارات للمعلمين - حيث ان زيادة عدد الزيارات بالنسبه للمعلم تحكمها عدة اعتبارات ذكرت فى الجدول تحت الارقام ٢ ، ٣ ، ٤ ولكنها لم تراعى من قبل المشرفين .

٣٨ - عند ما اقوم بزيارة المعلم في الفصل

يبين الجدول رقم (٤٦) توزيع عينة المشرفين الفنيين بحسب الطرق التي يتبعونها في تدوين ملاحظاتهم على المعلم.

جدول (٤٦)

الرقم	الطـــــــــرق	التكرار	٪
١	ادون ملاحظاتي بصورة متفرقـــه	١٢	٦٠
٢	اطلع المعلمون على الغاية من تدوينها	٧	٣٥
٣	لا ادونها مطلقا داخل الفصل	٣	١٥
٤	لا اقوم بتدوينها في الزيارة الاولى	٢	١٠

ونتبين من الجدول ان غالبية المشرفين الفنيين يتبعون الطريقة الاولى (نسبة ٦٠) وقلة منهم يتبعون الطريقة الثانية (نسبة ٣٥ ٪) وقلة قليلة يتبعون الطريقة الثالثـــه (نسبة ١٥ ٪) وقلة قليلة جدا يتبعون الطريقة الرابعة (نسبة ١٠ ٪)

ويلاحظ من هذا الجدول ان المشرفين لا يزالون يتبعون ويمارسون الاساليب القديمه في هذه الناحية . بينما الاتجاهات الحديثه في هذا المجال تؤكد على عدم تسجيل الملاحظات داخل الصف وقد نادى (سويرنكس) ويرون انه بان المعلم يُنتابه شعورا سلبيا بالخوف والشك تجاه ما يكتب عنه حتى لو قد سجل ذلك للثناء عليه وهناك رأي آخر (برجز) ينادي بضرورة اطلاع المعلمين على الغايـــه من تدوينها . وعدم تسجيلها في الزيارة الأولى .

ولا شك بان المشرفين الفنيين في مدارسنا لا يطبق غالبيتهم هذه الاتجاهات ولا يعملون بها عند ما يريدون تسجيل ملاحظاتهم على المعلمين كما هو مبين من الجدول .

ثالثـــا : نتائـــج المد يريـــن

١ ـ العمر الزمنى لا جـراد العينه

يبين الجد ول رقم (٤٧) توزيع عينة المد يرين بحسب العمر الزمنى

جـد ول (٤٧)

العمر الزمنى	التكـــــــرار	٪
٢٥ -	٣	٣٠
٣٠ -	٤	٤٠
٣٥ -	١	١٠
٤٠ -	١	١٠
٣٥ -	١	١٠

ويتبين من الجد ول ان (نسبة ٤٠ ٪) من المد يرين يقعون فى فئة العمـــــر من ٣٠ ـ ٣٤ فاذا اضفنا اليها فئة العمر ٢٥ - ٢٩ لكانت النسبه (٧٠٪) ... وهذا يعنى ان معظم المد يرين ينتمون الى فئة الشباب ـ وهذا يعنى ايضا تقارب اعمار غالبيتهم مع اعمار غالبية المعلمين انظر جد ول رقم (٦) والباقون منهم تتوزع اعمارهم على الفئـــات الثلاثة الباقيه وهى ٣٥ - الى اقل من ٣٩ و ٤٠ الى اقل من ٤٤ و٤٥ الى اقـل من ٤٩ نسبه واحده هى (١٠٪)

٢ ـ اعلى مـــؤهـــل :

يبين الجدول رقم (٤٨) توزيع عينـة المديرين بحسب اعلى مؤهـل .

جـــــــدول رقـم (٤٨)

نـــوع المـــــــــــؤهـــل	التكرار	٪
١ ـ معهد المعلمين الثانـوى	٤	٤٠
٢ ـ الكليـة المتوسطـــه	٣	٣٠
٣ ـ ماجستـــير	١	١٠
٤ ـ بكالوريـــوس	١	١٠
٥ ـ مركز الدراسات التكميليـه	١	١٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٤٠ ٪) من المديرين وهى اعلى نسبة يحملون مؤهـل معهد المعلمين الثانوى يليهم (نسبة ٣٠ ٪) وهم من حملة مؤهل الكليـة المتوسطه ثم يليهم (نسبة ١٠ ٪) وهو يحمل شهادة الماجستير (ونسبة ١٠ ٪) ايضا وهو شهادة البكالوريوس وثم (نسبة ١٠ ٪) ويحمل شهادة مركز الدراســـات التكميليـه .

كيف [illegible]

ويتضح لنا ان هناك تقاربا كبيرا بين المعلمين والمديرين من حيث المؤهـــلات وهذا امر طبيعى لأن المديرين فى الغالب كانوا يعملون معلمين . انظر جدول رقم (٧) وليس من ادنى شك فى ان التقارب بين المديرين والمعلمين فى السن والمؤهل لا يحقق للمديرين السلطه الاداريه اللازمه ولا يمكنهم من القيام باعباءهم الفنيه علـــى الوجـه المطلـــوب .

٣ - عـدد سنـوات الخـبرة

يبين الجدول رقم (٤٩) توزيع عينة المديرين بحسب سنوات الخبرة

جـدول رقم (٤٩)

سنوات الخبره	التكرار	٪
اقل من ٥ سنوات	٦	٦
من ٥ - ١٠	٤	٤

يتبين من الجدول ان (نسبة ٦٠ ٪) من المديرين لم تتجاوز خبرتهم في مجال الادارة المدرسية الـ ٥ سنوات فهم يقعون في الفئة الاولى اى اقل من ٥ سنـوات (ونسبة ٤٠ ٪) تقع في الفئة الثانيه من ٥ - ١٠ اى ان معظم المديرين ذو خبره محدودة ومتواضعة لا تساعدهم على القيام بعملهم كما هو مطلـوب .

ويظهر لنا ايضا عدم وجود معايير موضوعية في اختيار وترشيح المديرين لهـذه المدارس - او في مايتعلق بالخبره على الاقل فغالبا مايكون مدير المدرسة قليـل الخبرة بالنسبة لغالبية المعلمين الذين يعملون معه بالمدرسه . انظر جدول رقم (٥٣)

٣ ـ العمل بأحدى الوظائف التاليــة

ويبين الجدول رقم (٥٠) توزيع عينة المديرين بحسب اشتغالهم في احدى الوظائـــف التعليمية التاليـــة

الرقم	اسـم الوظيفـــــــه	التكرار	٪
١	معلـــــم	٨	٨٠
٢	وكيــل	٧	٧٠
٣	رائد اجتماعي	٦	٦٠
٤	امين مكتبـــه	٢	٢٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٨٠ ٪) من المديرين قد عملوا بمهنة التدريـــس قبل ان يصبحـــوا مديرين تليهم (نسبة ٧٠ ٪) وقد عملوا وكلاء ايضا ثم تليهم نسبـــة (٦٠ ٪) وقد عملوا رواد اجتماعيين واقل نسبة وهي (٢٠ ٪) قد عملوا امناء مكتبـــات اي ان غالبيتهم قد عملوا في وظائف تعليمية قبل ان يصبحوا مديرين ولكنهم لم يتدرجوا في هذه الوظائف بصورة طبيعية حتى وصلوا الى المناصب الادارية في هذه المدارس .

وهذا يوضح لنا عدم مراعاة المسئولين في ادارة التعليم مسألة التدرج الوظيفي عند اختيار المديرين . فاحيانا لا يمضي على المعلم سنة او سنتين بعد تخرجه مـــن المعهد او الكلية يوضع بعدها مديـــرا .

يبين الجدول رقم (٥١) توزيع عينة المديرين بحسب اجاباتهم للعبارات الايجابية حول عملية الاشراف الفني .

جـدول (٥١)

الرقم	العبــــــــــاره	نعـم	لا٪
١	يعتبر عملي في جانبه الفني واجبا اساسيا	١٠٠	-
٢	اعتقد بأنى فى حاجه الى رفع مستوى العلمى والمهنى	٨٠	١٠
٣	انا على اطلاع ومعرفة تامة بعملي فى جانبه الفني	٦٠	٤٠
٤	اطلعت على كتب ومجلات حديثه فى مجال عملى	٤٠	٦٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ١٠٠٪) من المديرين قد اتفقوا على ان عمله فى جانبه الاساسى يعد واجبا اساسيا (ونسبة ٦٠٪) منهم اجابوا باطلاعهم ومعرفتهم بعملهم فى جانبه الفني بينما النسبه الباقيه وهى (٤٠٪) اجابوا بالنفى وهى نسبـــه كبيره الا ان القسم الاكبر منهم على النقيض من هذا .

ويتضح لنا من ان جميع المديرين قد اعتبروا عملهم فى جانبه الفنى واجبا اساسيا وهذا يدلل على انتشار الوعى بينهم للمفهوم الحديث والشامل لعمل مدير المدرســه غير انهم لم يستطيعوا او لم يقوموا بترجمته الى واقع عملى محسوس من خلال اعمـــال وممارسات وطرق واساليب تتفق والمفهوم الحديث لادارة المدرسة ويرجع هذا الى . . افتقارهم الى التأهيل او الاعداد المهنى الذى يتناسب والوظيفه التى يقومون بهـــا ولقد اكد المديرون انفسهم هذا عندما قالت غالبيتهم بحاجتها الى رفع مستواهـــا المهنى والعلمى نظرا لضعف كفايتهم الاداريه والفنية انظر جدول رقم (٥٢) .

ولقد قالت غالبيتهم بانهم على اطلاع ومعرفة تامه بعملهم فى جانبه الفنى ولكن فئة منهم قالت بعكس ذلك وهى (٤٠ ٪) وهذه النسبه كبيرة .

وهذا يعنى عدم وضوح ومعرفة المديرين للمهام والواجبات المناطة بهم بالنسبة للناحية الفنية من عملهم .

ولم تطلع غالبيتهم على الكتب والمجلات الحديثة فى مجال عملهم . وهذا مما يؤكد عدم قيامهم او ممارستهم لعملهم فى جانبه الفنى على الوجه المطلوب - فلو كانوا مهتمين به ويمارسونه الممارسة التامة لاهتموا بكل جديد يظهر فى هذا الميدان عن طريق اقتناء الكتب والمجلات المتعلقة بهذا المضمار .

يبين الجدول رقم (٥٢) توزيع عينة المديرين بحسب اجاباتهم للعبارات السلبية حول عملية الاشراف الفني

جدول (٥٢)

الرقم	العبارة	نعم	لا ٪
١	اشعر بان عملي في جانبه الاداري يطغى على الجانب الفني	٩٠	١٠
٢	لم يسبق لي ان اشتركت في دورة تدريبية عن عملية الاشراف الفني .	١٠٠	-

ويتبين من الجدول ان غالبية المديرين يشعرون بان عملهم في جانبه الاداري يطغى على الجانب الفني (نسبة ٩٠ ٪) كما لم يسبق لاي منهم ان اشترك في اي دورة تدريبيه عن عملية الاشراف الفني في هذه المرحلة

ويتبين لنا من هذا عدم قيام المديرين بعملهم في جانبه الفني نتيجة انصرافهم الى الاعمال الادارية ، وهذا راجع الى عدم كفاءتهم في القيام لهذه الناحية الهامة في عملهم فلا يقومون بمتابعة اعمال المعلمين داخل الفصل . وفي غيرها من جوانب العملية التربوية الاخرى . وذلك لعدة اسباب انظر الجدول رقم (٥٣) .

كما لم يسبق لاى منهم الاشتراك في دورة تدريبية عن عملية الاشراف الفني وهذا مما يكرس عدم قدرتهم على القيام بواجباتهم الفنيةعلى الوجه المطلوب الامر الذى يجب ان تعد لهم دورات تدريبيه تساعدهم على عملهم الفني والاداري .

٧ - عدم تمكنـــني من القيام بعملي في جانبه الفني

يبين الجدول رقم (٥٣) توزيع عينة المدربين بحسب اسباب عدم تمكنهم من القيام بعملهم في جانبه الفني

جـــدول (٥٣)

الرقم	العبـــــــــــــــــارات	التكرار	٪
١	عدم توفر الوقت الكافي للقيام بذلك	٦	٦٠
٢	لا نسني حديث التخرج	٥	٥٠
٣	تنوع المـــواد الدراسيـــه	٣	٣٠
٤	تطوير وتحديث المناهج الدراسيه	٢	٢٠
٥	لعدم تخصـــصي	١	١٠
٦	بعض المعلمين اكثر خبره واقدم تخرجا مني	١	١٠
٧	لانشغالي بالاعمال الاداريـــه	١	١٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٦٠٪) من المدربين قد برروا عدم قيامهم بعملهم في جانبه الفني الى عدم توفر الوقت الكافي كما ان بعضهم قد برر موقفه بحداثة تخرجه (نسبة ٥٠٪) وقلة منهم قد بررت موقفها بتنوع المواد الدراسية (نسبة ٣٠٪) وقلـة قليلة منهم قد بررت موقفها بتطوير وتحديث المناهج الدراسية (نسبة ٢٠٪) وقلة قليلةجدا منهم قد بررت موقفها بعدم التخصص (نسبة ١٠٪) وقلة قليلة جدا منهم قد بررت موقفها بان بعض المعلمين اكبر خبره منهم (نسبة ١٠٪) وقلة قليلة جدا منهم قد بررت موقفهـا بانشغالها بالاعمال الاداريه (نسبة ١٠٪) .

ومن خلال هذا يتضح لنا ان غالبيتهم قد وجدوا في عدم توفـر الوقت الكافي لقيامهم بعملهم في جانبـه الفني على الوجه المطلوب مهربا قد يسعفهم في تبرير موقفهم غير ان

المدير اذا كان مؤهلاً تأهيلاً جيدا للعمل في ادارة المدرسه من السهولة بمكان ان ينظم وينسق وقته بحيث يستطيع القيام بعمله بشقيه الفني والاداري بصورة جيده فهذا ليس مبررا مقنعا والمدير الحديث التخرج لا يمكن باي حال من الاحوال ان يقوم بعمله في جانبه الفني خير قيام لأن الخبرة اللازمة له تنقصه انظر جدول رقم (٤٩) ونظرا ، لانخفاض مستوى غالبية المديرين في هذه المرحلة من الناحية العلميه فان عدد منهم قد عزا ذلك الى تنوع المواد الدراسيه وتطوير المناهج الدراسيه ولعدم التخصص انظر جدول رقم (٤٨) .

(ان غالبية مديري مدارسنا لم يتدربوا بمفهوم القيادة التربويه لا من خلال برامج اعدادهم في معاهد وكليات المعلمين ولا من خلال السلوك اليومي في مدارسهم اذ ان دوره كمدير هو تنفيذ التعاميم والتوجيهات الواردة من المنطقة التعليميه ومن الوزارة واما ان يزاول دور الريادة من قاعدة الهرم وان يتحمل المسئولية فهو امر لم يتعود عليه (١)

وقد عزا بعضهم ذلك الى وجود بعض المعلمين الاكثر خبره ـ وهذا ما يؤكد عدم وجود معايير ومؤشرات موضوعية في اختيار المديرين لهذه المدارس اذ غالبا ماتجد معلمين اكثر خبره واطول خدمه في مدرسة يرأسها مدير اقل منهم خبره وخدمه وربما اقل مؤهلا ، انظر جدول رقم (٨)

لذا فان المدير الذي يكون على هذا النحو يحرج كثيرا في زيارة هؤلاء المعلمين في فصولهم ويتحاشا ذلك قدر المستطاع خوفا من ان يفتضح امره بينهم ويظهر ضعفه

---

١ ـ التدريب التربوي بديل لازم لتغيير المواقف ـ عبد الله الزيد . مؤسسة مكه للطباعة والاعلام ١٣٩٤/٩٣ هـ ص ٩

وحوله امامهم وفئة منهم قد احتجت بكثرة الاعمال الاداريه لتبرر عدم قيامها بالناحية الفنيه ولكنها جاءت كآخر مايكون من الاسباب وهذا يؤكد أن الاعمال الاداريــــه ليست هى السبب الحقيقى فى عدم قيامهم بعملهم فى جانبه الفنى فالاسباب الحقيقيه تكمن فى العبارات (٢ ، ٣ ، ٤ ، ٥ ، ٦)

على انــه من خلال هذا نستطيع ان نرجع ذلك الى سبب حقيقى ومسئـــــول مسولية مباشرة عن عدم قيام مديرى هذه المدارس بعملهم فى جانبه الفنى وهو عــــدم كفايتهم من الناحيه الفنيه لانهم لم يعدوا الاعداد المناسب لهذه المسئولية مـــن قبــــل .

٨ - اشعـر بأنـني بحاجه الى

يبين الجدول رقم (٥٤) توزيع عينـة المديرين بحسب اجاباتهم علـى السؤال (٨)

جـدول (٥٤)

الرقم	اشعـر بأنى بحاجـه الـى	التكرار	٪
١	دورات تدريبيه في الادارة التربويـه	٥	٥٠
٢	دراسة اكاديميه تربويـه	٥	٥٠
٣	دورات علمية في الاشراف الفـني	٤	٤٠

ويتبين من الجدول ان نسبة ٥٠ ٪ من المديرين قالوا بانهم بحاجة الى دورات تدريبية في الادارة التربويه (ونسبة ٥٠ ٪) قالوا بانهم بحاجة الى دراسة اكاديميه تربويه (ونسبة ٤٠ ٪) قالوا بانهم بحاجة الى دورات علمية في الاشراف الفني .

ويتضح من هذا ان جميع المديرين بهذه المرحلة يشعرون بحاجة ماسة الى دورات تدريبيه سواء كانت في الجانب الاداري او الفني وبعضهم يفضل الدراسات الاكاديميه التربويه . ويرجع ذلك الى شعور غالبيتهم بضعف مستواه المهني .

كما ان التدريب قد يكون افضل وسيله ممكنه لمساعدتهم على القيام بعملهم بشكل مرضي

٩ ـ اتبع الاساليب التاليه عند ما اقوم بعملية الاشراف الفنى

ويبين الجدول رقم (٥٥) توزيع عينة المديرين بحسب الاساليب التى يتبعونها عند قيامهم بعملهم فى جانبه الفنى .

جـــــدول رقم (٥٥)

الرقم	الاساليـــــــــــــب	التكرار	٪
١	زيارة المعلمين فى فصولهم	٩	٩٠
٢	عقد الاجتماعات الدورية لهيئة التدريس	٩	٩٠
٣	اسداء النصح والمشورة	٨	٨٠
٤	متابعة اعمال المعلمين الشفهيه والتحريريه والعمليه	٨	٨٠
٥	كتابة مذكرات وتوزيعها	٣	٣٠

ويتبين من الجدول ان (نسبة ٩٠ ٪) من المديرين قد اتفقوا على الاسلوب الاول وكذلك بالنسبة للاسلوب الثانى (نسبة ٩٠ ٪) اى ان هذين الاسلوبين الاكثر شيوعا واستعمالا لدى مديرى المدارس يليها الاسلوبين الثالث والرابع (نسبة ٨٠ ٪) اما الاسلوب فقلة قليلة تستخدمه (نسبة ٣٠ ٪) .

ويتبين لنا من هذا قيام غالبية المديرين بزيارة المعلمين فى الفصول . ولكـــن هذه الزيارات لا تزيد عن زيارة واحدة يقوم بها المدير للمعلمين وفى مدرسته بغرض تقييم عمل المعلم . لـذا غالبا ماتكون ملاحظاتهم ومتابعتهم للمعلم فى مواضيـــع غير فنية وعلى الرغم من السلبيات التى تأخذ الزيارة التى يقوم بها المديرين للمعلمين فى فصولهم فان غالبية المعلمين قد قالوا بعدم زيارة المديرين لهم فى فصولهم . انظر جدول رقم (٤١)

اما من حيث عقد الاجتماعات الدورية لهيئة المدرسين فان الباحث بحكم خبرته يرى ان غالبيتها تخصص لبحث بعض الامور الادارية البحتة . اما الامور المتعلقة بالناحية الفنية فانها تكون على هامش هذه الاجتماعات . كما ان هذه الاجتماعات تتم غالبا بصورة ارتجاليه وعندما يقرر مدير المدرسه ذلك دون الرجوع الى اخذ رأى المعلمين فى تحديد وقتها او الهدف منها وما المواضيع التى يشعرون بالحاجة الى مناقشتها .

اما عن قيام المديرين باسداء النصح والمشورة . للمعلمين فى الامور المتعلقه بالناحية الفنية فانها لا تعدوا ان تكون فى امور سطحيه . وكيف يمكن له ان يسدى النصائح وهو لا يزور المعلم فى الفصل ولا يتعرف على مستوى تلاميذ ولا مستوى تدريسه للمادة التى يدرسها ؟

اما متابعة الاعمال التحريريه والشفهيه لدى المعلمين فهى لا تتعدى الاطلاع على سجل الدرجات للتأكد من حصول التلاميذ على درجات عالية . اما ان يقوم المدير بمراجعة ونقد وتعديل هذه الواجبات فنادرا مايحدث .

ونظرا لانخفاض مستوى المديرين فى هذه المرحلة وعدم قيام غالبيتهم بابسط الامور المتعلقة بعملية الاشراف الفنى على الوجه المطلوب فلا شك بانهم غير قادرين على كتابة مذكرات فى النواحى التربويه العامه وتوزيعها على المعلمين وقد اكد ذلك نسبتها المتدنية .

ومن خلال استعراضنا لاجابات المعلمين حول الاستبيان الذى اجابوا عليه يمكن ابراز النتائج التاليـــة :

ان عدد الزيارات التى يقوم بها المشرف الفنى قليلة جدا ولا تتعدى فى معظـــم الاحوال الزيارتين واكد ذلك ان الزيارات للعام الحالى لم تتعدى الزيارة الواحده كما أن عدد الاجتماعات التى تمت بين المشرفين والمعلمين نادره جدا هى الاخـــرى حيث لم تتعدى فى معظم الاحوال الاجتماع الواحد فهى تتناسب الى حد بعيد مع عدد الزيارات ، ويقوم المشرفون بالاطلاع على دفاتر واجبات التلاميذ عند زيــــــارة المعلمين فى الفصول للاطلاع على مستوى التلاميذ من خلالها ، ثم ان المشرفـــين لا يقاطعون المعلمين اثناء زيارتهم فى الفصول لمشاهدة تدريسهم وتقويمهم ، كما أنه من الطريف ان يؤكد غالبية المعلمين مقدرة مديرى مدارسهم على قيادتهم نحو النمو المهنى السليم وانهم يقومون ايضا بتكوين مجموعات عمل صغيرة من بعض المعلمـــين لدراسة مشكلة من المشاكل التربويه التى تعانى منها المدرسة مع تاكيد غالبيتهم علـى عدم زيارة المديرين لهم فى الفصول وان اهتمامهم غالبا مايكون محصورا فى دفاتـــر التحضير والحضور والغياب وغيرها من الامور الاداريه البحته وعدم اهتمامهم بما يساعد على تقدم العملية التربويه فى هذه المرحلة .

وقد قالت غالبيتهم بعدم تحقيق الاشراف الفنى لاهدافه فى هذه المرحلة للاغراض التى وجد من اجلها واكد ذلك ان المساعده التى يقدمها المشرفون الفنيون لهم غير كافيه لتحسين ادائهم فى عملهم وهذا ماأكده عدم قيام المشرفين الفنيين بعرض دروس نموذجيه امامهم ولا باجراء تجارب علميه فى المدارس التى يزورونها ولا بالتعرف علـــى مشاكلهم واهتماماتهم ، وان النقاش الذى يعقب زيارة المشرفين لهم غالبا مايتم فى غرفة

الادارة او المعلمين ، كما ان اهتمام المشرفين الفنيين عند زيارتهم يكون غالبا محصورا في دفتر التحضير وحسن النتائج (ارتفاع نسبة النجاح) وتكون الزيارة بصورة مفاجئه وفي بداية كل فصل دراسي ولا تستمر الا دقائق قليلة جداً وهذا مما يؤكد ان ممارسات واساليب المشرفين الفنيين لادائهم لمهامهم وواجباتهم تتجه نحو السلبية ، وتتفق والمفهوم القديم للاشراف (التفتيش) وهذا ماأكده غالبية المعلمين في بعض الاسئله حيث اتفقت غالبيتهم على عدم اعطاء المشرفين لهم حرية التعبير عن ارائهم وفرضهم لارائهم عليهم وأظهار روح الاستعلاء والسيطره في تعاملهم معهم وعدم تقبلهم النقد وعدم وفائهم بتعهداتهم وبعدهم عن الواقعية في اقتراحاتهم ، ومن الظريف ايضا ان يقول المعلمون بان مديري مدارسهم يقومون بدراسة المشاكل التربوية في الاجتماعات التي تتم بينهم مع انهم لا يقومون باعمال تعد من صلب وظيفتهم الفنية ، كالقيام باعداد بعض وسائل الايضاح واعداد برنامج لتطبيق بعض الدروس النموذجية واعداد برنامج لزيارة المدارس المتفوقه .

ومن خلال استعراضنا لاجابات المشرفين للاستبيان الذى اجابوا عليه يمكن ابراز النتائج التاليـــة :

ان خبرة معظم المشرفين محدودة ،كما ان عملية تنميتهم اثناء الخدمة محدودة ايضا ويؤكد ذلك قلة الذين اشتركوا منهم فى دورات وهم على راس العمل وكثـــرة نصاب كل منهم من المعلمين ويؤكد هذا ارتفاع عدد المدارس المسئول كل منهم عنهـا وذلك عدد المعلمين الذين قاموا بزيارتهم حتى تاريخ توزيع الاستبيان ، كما ان عدد الزيارات التى يقومون بها خلال العام الدراسى للمعلمين فى هذه المرحلة قليلة جدا ولا تتعدى فى معظم الاحوال الزيارتين واكد ذلك ان غالبيتهم يعتقدون ان عـــدد الزيارات التى يقومون بها غير كافيه ،كما يؤكد هذا موافقتهم جميعا على ضرورة زيادة عدد المشرفين فى هذه المرحله ،ولم يسبق لمعظمهم ان مارسوا التدريس فى هذه المرحله كما ان (٥٠ ٪) منهم لم يقوموا فى الاونة الاخيره بالاطلاع على بعض الكتـب والمجلات الحديثه فى مجال عملهم وتعتقد غالبيتهم بان الاسلوب المتبع فى عمليـــة الاشراف الفنى بهذه المرحلة لا يساعد على تقدم العملية التربوية بها ويؤكد هذا موافقتهم على عدم تحقيق الاشراف الفنى اهدافه فى هذه المرحلة ،ولم يقوموا بعمل بحوث علميه لبعض المشاكل التربوية فى هذه المرحلة ،ويعتبرون مديرو المدارس فى هذه المرحلـة غير قادرين على القيام بواجباتهم الفنية كما هو مطلوب منهم ،ولا زال المشرفون يشتركون فى اعمال التحقيق فى مخالفات مديرى المدارس والمعلمين ويؤكد هذا امرين تحملهـم اعباء واجبات ثانوية الى جانب عملهم الاساسى وشمول زياراتهم للمدارس جوانبا اداريه كما يتفق معظمهم على ضرورة تطوير الاستمارة الاشرافيه الموضوعة بهدف تقويم جهـــود المعلم فى الفصل وقد اكد ذلك المآخذ والسلبيات التى اخذوها عليها ويستخـــدم

غالبيتهم المقابلات الشخصيه عند ما يريد ون التعرف على مد يرى المد ارس ومعلميهــا وان معظمهم يزورون المد ارس وكذ لك المد رسين د ون اخبارهم وبصورة مفاجئة ويؤكـد هذ ا وضع غالبية المشرفين خطة عامة يطبقونها على جميع المد ارس المسئولين عنها عد م وضع بعضهم لخطة معينة قبل البد ء بزيارتها كما يقوم غالبيتهم بارشاد الضعيف فـي مستواه المهنى الى الطرق التى تساعد على الرفع من مستواه ويسمحون احيانا بتنـوع وتعد د طرق التدريس ،كما يوشد بعضهم المعلمين الى كيفية صنع بعض الوسائــل التعليمية من خامات البيئة وان معظمهم لا يزيد عد د الزيارات للمعلمين المستجد يـن وان الزيارات التى يقومون بها للمعلمين فى فصولهم (وهذ ا مايقوم به المشرفين فـي الوقت الحاضر) تكون غالبا بهد ف كتابة التقارير والحكم على كفاية المعلمين المهنيـة ولتقويم جانب واحد من جوانب العملية التربوية الا وهو المعلم ولجوانب محد ود ه من عمله وهذ ا مايؤكد عد م قيامهم او استخد امهم للاساليب الا شرافيه الجماعية الحد يثه كعمل د راسات ميد انيه او اقتراح وتصميم بعض الوسائل التعليمية او المساهمة فـي تطوير الا بحاث التربوية فى المنطقة ، ومعظمهم يقيمون جهود المعلم عن طريــق اتجاهه نحو المهنه ومد ى تحمسه لعمله وتعاونه واخلاصه في عمله ومستوى تلاميـذ ه ومعظمهم يشتركون فى نشاط الفصل اذ ا رأوا ذ لك ضروريا وهذ امايؤكد عد م قيامهم باعد اد د روس نموذ جيه ،كما يؤكد ذ لك قيام معظمهم بزياد ة عد د الزيارات فى حالـة متابعة ماتم الا تفاق عليه فى الزيارات السابقه ،ويقوم معظمهم بتد وين ملاحظاتهـم عن المعلم بصورة متفرقه بينما هم يعتقد ون عليها بصورة رئيسيه فى عد المعلـم د اخل الفصل وهذ ا مايجعل عملية التقويمفى اغلب الا حوال لاتتم بصورة موضوعيه .

من خلال استعراضنا لاجابات المديرين يمكن ابراز النتائج التالية :

الخبرة في العمل بالادارة المدرسية لدى غالبيتهم محدودة ، كما ان معظمهم قد عمل مدرساً بهذه المرحلة قبل ان يصبح مديراً وانهم يعتبرون عملهم في جانبه الفني اساسيا وغالبيتهم يعتقدون بانهم في حاجة الى رفع مستواهم العلمي والمهني ولكن غالبيتهم لا تطلع على الكتب والمجلات الحديثة في مجال عملهم كما يشعر معظمهم بان عملهم في جانبه الاداري يطغى على الجانب الفني ويرجعون سبب ذلك الى عدم توفر الوقت الكافي بذلك وحداثة تخرجهم وتنوع المواد الدراسية وغيره ، كما انهم جميعا لم يسبق لهم ان اشتركوا في دورات تدريبية عن عملية الاشراف الفني لذلك اكد غالبيتهم الى حاجتهم الى مثل هذه الدورات ، والى دورات تدريبية في الادارة التربوية وعندما يقوم بعضهم بعملية الاشراف الفني فانهم يتبعون اسلوب الزيارة للمعلمين في فصولهم وعقد الاجتماعات الدورية لهيئة التدريس بالمدرسة .

ويرى الباحث ان اهم نقاط الاتفاق بين فئات العينة الثلاث كانت حول قلة عدد زيارات المشرفين للمعلمين وترتب على ذلك قلة عدد اللقاءات بينهم ولا شك بان كثرة الزيارات واللقاءات بين المشرف والمعلم تؤدى الى تحسين اداء المعلم لعمله وترفع كفاءته الانتاجيه نتيجة مايلقاه من عون ومساعدة وتوجيه مباشر ويشير الباحث هنا الى ان احدى توصيات (ندوة الاشراف التربوى الاولى فى المملكه والمعقودة بالطائف توصية رقم (١) تؤكد على هذا اى على استمرارية الزيارات واللقاءات ، ولكن على الرغم من مرور عامين عليها فانها لم توضع موضع التنفيذ وظل عدد الزيارات واللقاءات بين المشرف والمعلم كما هو .

ثم الاهتمام المتزايد من قبل المشرفين والمديرين وتركيزهم على دفاتر التحضير واهمالهم جوانب اخرى هامة بالنسبة للعملية التربوية - وهذا يبين لنا ان العناصر المسئولة عن عملية الاشراف الفنى فى المدارس بهذه المرحله تنحصر اهتمامها غالبا فى القشور والامور السطحية والتى لا تنفذ كثيرا الى عمق وجوهر العملية التربوية ... ولا يتحسسون مشاكلها ولا يتعرفون على الظروف والمؤثرات التى تقف فى طريقها ومما يؤكد ذلك قلة اهتمام المشرفين والمديرين بتوفير واعداد وابتكار وسائل الايضاح التعليمية والتى لا يختلف اثنان على اهميتها فى مساعدة المعلمين على ايصال المعلومات والحقائق الى التلاميذ بيسر وسهوله وعدم قيام المشرفين والمديرين ايضا بعمل دروس نموذجية وعرضها امام المعلمين وهذا يؤدى الى اتباع المعلمين طريقة واحده عند اعداد الدروس والقائها دون احداث اى تطوير او تغيير او تجديد عليها وهذا لا يتمشى مع روح العصر الذى نعيشه حيث يتسم عصرنا بالتجديد والتغيير الى الاصلح والافضل فى كل الميادين وعدم قيام المشرفين والمديرين ايضا بعمل دراسات او بحوث سواء

النظرية منها او الميدانية لحل بعض المشاكل التربويه ، وهذا مما يؤدى الى تضخم هذه المشاكل وتعقدها بحيث يصعب بعد ذلك حلها بسهولة والتخلص من اثارها الضارة بالعملية التربوية ثم عدم قيام المشرفين الفنيين بتصحيح لعلومات المعلمين امام التلاميذ وبالطبع فان هذا التصرف يتجه باداثهم لعملهم نحو الا يجابية غير ان عملية الاشراف الفنى لا يمكن ان تتم كما ينبغى اذا عدل المشرفون من سلوكهم وتعاملهم مع المعلمين فقط بل لا بد ان ياخذوا با لاساليب والطرق والوسائل الحديثه المتبعة فى هذا الميدان وان لا يقتصر على اتباع الاسلوب التقليدى والذى لا يمكن ان يؤدى الى تحسين المهنلية التربويه على الوجه المطلوب ونعنى به اسلوب الزيارة ، ثم عدم اشتراك معظم المشرفين والمديرين فى برامج او دورات تدريبيه للرفع من كفايتهم المهنية والتدريب كما هو معروف مجال واسع يساعد على تنمية معلومات ومهارات الاشخاص المدربين - ويرى الباحث ان التدريب الميدانى فى مجال الاشراف الفنى بالنسبة للمشرفين والمديرين افضل انواع التدريب التى يجب ان تهىء لهم - لا ن عملية الاشراف الفنى تتم غالبا عن طريق الممارسة الفعلية والعمليه - فالتدريب الميدانى يعطى فرصة للمشرفين والمديرين فى القيام بعملية الاشراف بطريقة عملية وواقعية ، كما ان عملية التدريب بالنسبة للعاملين فى هذا المجال الحيوى تعد امرا لا غنى عنه نظرا لعدم تخصص غالبيتهم ولطبيعة التربية المتجددة دائما ، ثم عدم تحقيق الاشراف الفنى لا هدافه فى هذه المرحلة وذلك لا قتصاد عملية الاشراف على عنصر واحد من عناصر العملية التربوية الا وهو المعلم ثم الاعتماد على الاسلوب التقليدى القديم فى عملية الاشراف وهو الزيارة التقليدية والتى يقوم بها المشرفون باسلوب ينسجم مع المفهوم القديم للاشراف (التفتيش) ويرجع هذا الى عدم تخصص المشرفين والمديرين فى المجال الذى يعملون به وكذلك قلة خبرة اكثريتهم به وهذا مما يقدح فى كفايتهم ، ثم قلة عدد المشرفين بالنسبة

للاعداد الهائله من المعلمين في هذه المرحلة ،ثم عدم عناية واهتمام واستخدام المشرفين للاساليب الاشرافيه الجماعيه الحديثه مثل عمل البحوث الميدانية وتبادل الزيارات للمعلمين والمحاضرات والندوات وغيرها ، كذلك قلة اطلاع المشرفين والمديرين على الكتب والمجلات الحديثه في مجال عملهم ،ولعل هذا راجع الى ضعف اهتمامهم بهذه الناحية نتيجة عدم ادراكهم للفائدة الكبيرة التي ستتحقق لهم ولعملهم فليس من شك في ان الكتب والمجلات المتخصصه في هذا الميدان تحتوى على ابحاث وافكار ونظريات لباحثين قد كرسوا وقتهم وجهدهم وفكرهم للوصول الى اساليب وآراء تسهم في تطور ودفع الاشراف الفني في التعليم خطوات الى الامام في الاتجاه الصحيح ، ثم عدم قدرة المديرين على القيام بعملهم في جانبه الفني على الوجه المطلوب وهذا نتيجة عدم تأهيلهم واعدادهم لهذا العمل من قبل وبالاضافة الى هذا عدم توفر الدورات التدريبيه التي تساعدهم على القيام بعملهم في هذا الجانب كما ينبغي ثم اجتماع المشرفين الفنيين بالمعلمين قبل زيارتهم في الفصل وهذا لاشك تصرف يخدم العملية التربوية التي يسعى الاثنان الى تحقيقها على الوجه المطلوب كما ان الاجتماع يؤدى الى توثيق عرى المودة ويزرع الثقه بينهما .

ويرى الباحث ان اهم نقاط الاختلاف بين فئات العينة الثلاث كانت حول مقدرة مديرى المدارس على مساعدة المعلمين على النمو المهنى السليم.

فقد نفى عنهم غالبية المشرفين ذلك بينما اكدت غالبية المعلمين ذلك، والامر يحتاج الى تفسير فقد عمد هؤلاء الى مجاملة مديريهم ومما يؤكد ذلك نفيهم قيام المديرين لبعض الاعمال التى تعتبر من صلب وظائفهم واعمالهم الاساسية فى الجانب الفنى من عملهم. ثم ان المديرين نفى غالبيتهم قيامهم باعمالهم ومهامهم الفنية على الوجه المطلوب.

وقد اكدت نتائج الاستفتاءات الثلاث عدم قيام المديرين بوظائفهم واعمالهم الفنيةعلى الوجه المطلوب وهذا يعنى نفى القدرة عند غالبيتهم.

وقد اختلف المعلمون مع المشرفين فى اللقاء الذى يتم بينهما قبل الزيارة فى الفصول وذلك من اجل التعرف وتكوين علاقة ابويه واخوية مبنية على التعاون والديمقراطية فغالبية المعلمين نفوا ذلك بينما كان عند المشرفين العكس.

ويرجح الباحثماقال به المعلمون ويستند فى ذلك على اجابة المعلمين على العبارة رقم (١٥) فى الجدول رقم (١٣) وكذلك اجابة المعلمين المتعلقة باسلوب الزيارة انظر جدول رقم (١٦) حيث يتبين ان اسلوب الزيارة الذى يتبعهغالبية المشرفين هـــو المباغت والمفاجئ واذا ماتمت الزيارة على هذا النحو فلاغرابة انلا يسبقها لقاء.

كما اختلفت اجابات المشرفين والمعلمين حول موضوع الوسائل التعليمية فبينما تقول فئة كبيرة من المشرفين بانها ترشد المعلمين الى طريقة صنعها بالاستفادة من خامات البيئه نجد فى المقابل فئة كثيره من المعلمين تقول العكس. انظر جدول رقم (١٣)

ويرى الباحث من خلال ماتقدم تأرجح وضعف اهتمام المشرفين بالوسائل التعليمية واذا وجد من بعضهم اهتماما بهذا الموضوع فانه يظل محدودا بحيث لا يتعدى التشجيع والتوجيه بينما الاسهام الفعلى يتطلب من المشرف الفنى القيام با بعض الوسائل وادخال التحسينات او التجديد فى بعضها .

وخلاصة القول ان الاهتمام بموضوع الوسائل التعليميه لا زال ضعيفا عند بعض المشرفين ومفقودا عند البعض الآخر ويؤكد هذا بعض اجابات المعلمين . انظر جدول رقم (١٥)

ومن النقاط المختلف عليها أيضا عدم قيام المديرين بزيارة المعلمين فى فصولهم والاكتفاء بالاطلاع على دفاتر التحضير وهذا ماقال به المعلمون بينما المديرون يقولون العكس اى بزيارة المعلمين فى فصولهم انظر جدول رقم (٥٥) . والباحث يرجح ما اتفقت عليه غالبية المعلمين . ذلك ان غالبية المديرين قد وافقوا فى اجابة اخرى على ان عملهم الادارى يطغى على العمل الفنى فكيف يمكن لهم ان يزوروا المعلمين ؟ وربما كان سبب هذا الاختلاف يرجع الى ان المديرين قد كانوا فيماسبق يقومون بزيارة المعلمين عند ما اوكلت اليهم عملية تقويم العاملين بالمدرسه اما فى الوقت الحاضر وبعد ان عاد المشرفون الى دورهم الطبيعى زيارة المعلمين والمدارس فقليل منهم الذى يزور المعلمين فى الفصول .

وبعد ان توصلنا الى هذه النتائج فان الواقع يشير الى تقصير المشرفين الفنيين في تحقيق الكثير من الاهداف والوظائف التي ينبغي ان يطلعوا بها في هذه المرحلة ويرى الباحث ان ذلك يرجع الى العوامل والاسباب التالية .

١ - التفاوت في المؤهلات والخبره بين المشرفين الفنيين ، ويرى الباحث ان سبب هذا التفاوت يرجع الى عدم وجود مقاييس ومعايير موضوعيه وعلميه في اختيارهم ان كثيرا منهم قد وصل الى هذا المنصب القيادي عن طريق وسائل وعلائق شخصية لا تمت الى الموضوعية بصلة وهذا بالتالي يؤدي الى عدم تحقيق الاشراف الفني لاهدافه وبالتالي ينعكس ذلك على العملية التربوية ، كما ان ذلك يؤدي الى زعزعة الثقة عند المعلمين ، فلا يكترثون بزيارة المشرف ولا يقيمون وزنا لافكاره وتوجيهاته .

ولا ينكر الباحث ان هناك شروطا قد تم وضعها من قبل وزارة المعارف لكي يتم اسناد وظيفة المشرف الى الشخص الكفء ، غير انها كثيرا ما يتجاوزها المسئولون عن تعيين المشرفين الفنيين في ادارات التعليم مبررين تصرفهم هذا بالمصلحة العامة - وهكذا تصبح هذه الشروط سطورا على ورق . وقد افسح هذا التصرف المجال امام عدد من المشرفين الفنيين الغير اكفاء حسبوا على هذه المهنة وهم منها براء . وقد اساءوا الى العملية التربوية والى المهنة التي ينتسبون اليها باساليبهم وممارساتهم وعدم درايتهم فتضررت كثيرا العملية التربوية بهم وخاصة في المرحلة الابتدائية .

٢ - مساوئ وعيوب الاستمارة الاشرافيه - التي تستخدم في تقويم جهود المعلم من قبل المشرف الفني وعدم تلاؤمها والمهمات الاشرافيه التي تتفق والتطورات الحديثه في هذا المجال .

٣ - قلة خبرة بعض المشرفين الفنيين في استخدام وتطبيق بعض التجارب التربويه واجراء البحوث الميدانيه لمعالجة المشاكل التي تعرقل سير العملية التربوية بهذه المرحلة. وهذا ادى بالتالي الى عدم قيامهم بمثل هذه الاعمال وانحصرت مهمة عملهم في تقويم المعلمين .

٤ - عدم اعطاء المشرف الصلاحيات التي تساعده على اتخاذ القرار في حينه واجراء التعديل او التغيير اللازم والمطلوب والذي يخدم العملية التربوية في هذه المرحلة.

٥ - قلة عدد المشرفين الفنيين مع كثرة عدد المدارس والمدرسين في هذه المرحلة بالاضافة الى مسئوليته عن عدد من المدارس المتوسطه والثانويه ومدرسيها ، وهذا يعني كثرة نصابهم من المعلمين والمدارس ، ويعتبر هذا العامل من اهم العوامل التي ادت الى عدم قيام المشرفين الفنيين بدورهم المطلوب في تحسين العملية التربوية ، وهذا مما جعل عملية الاشراف التي يقومون بها (كما اشرنا سالفا) لا تخرج عن دائرة تقويم جهود المعلم بتصحيح اخطائه ومتابعة تنفيذ الخطة التربوية في المدارس ، اذ ان المشرف واي كان - لو اراد ان يقوم بدراسة مشكلة ما من المشاكل التربوية في هذه المرحلة - على سبيل الاحتمال - فأنه لن يستطيع القيام بذلك نظراً لكثرة اعداد المعلمين في هذه المرحلة والذين هم تحت مسئوليته في عملية الاشراف في داخل المدينة بالاضافة على عدد من المدارس النائية عنها .

وهذا يتطلب الكثير من الوقت والجهد بحيث لا يترك له ادنى فرصة للقيام بمثل هذا العمل او غيره.

٦ - عدم تحديد الواجبات والصلات ونوع العلاقة بين المشرف الفني وكل من مدير المدرسه والمعلم وكذا اسلوب التعامل والتعاون بينهما من اجل تحسين العملية التربوية في المرحلة الابتدائيه .

٧ - اشراك المشرفين الفنيين في اعمال التحقيقات سواء كان ذلك في مخالفات يرتكبها بعض مديري المدارس الابتدائيه او بعض المعلمين بها - وهذا يؤدي الى نتائج سلبية تضر بالعملية التربوية بهذه المرحلة - فالمشرف الفني ماتوكل اليه مثل هذه المهمة يضطر الى اجراء تغيير وتعديل في خطته نظرا لانشغاله باعمال التحقيق اما اكثر المساوئ التي تنتج عن عملية اشراك المشرف الفني في اعمال التحقيـــق توتر العلاقة بين المشرفين والمعلمين ، فالمعلم ينظر هنا الى المشرف الفني على انه عدو وليس صديق ، فكيف يمكن بالتالي ان يأمن جانبه ويطمئن عليه عند مـــا يأتيه زائرا ؟

وقد يتأزم الموقف بين الاثنين الى حد بعيد اذا ما انتهى التحقيق بتوقيع عقوبـــة باحد المعلمين او المديريـــن .

وبالاضافة الى اعمال التحقيق فهناك الكثير من الاعباء والواجبات والاعمـــال الثانوية التي تسند احيانا الى بعض المشرفين فيتفرغون لها فلا يعطون عملهـــم الاساسي حقه في الوقت والجهد والاجتهاد والعناية والاهتمام وبالتالي ينعكـــس هذا على العملية التربوية في هذه المرحلة .

٨ - ان غالبية المشرفين الفنيين في هذه المرحلة لم يمارسوا مهنة التدريس بها ، ولهذه المرحلة مزايا وخصائص متميزه تجعلها تختلف اختلافا كبيرا عن المرحلتين التاليتين لها في اهميتها وخطورتها على مستقبل الطالب التعليمي لذا فان المشرف الفـني الذي لم يمارس مهنة التدريس او الادارة في هذه المرحلة سيجد صعوبة كبيرة فـي تفهم مشاكلها وظروفها وهذا مما يجعل عمل كثير من المشرفين الحاليين في هذه المرحلة لا يأتي بالفائده المرجوه ولا يؤدي الى تقدم العملية التربوية بها .

٩ - ان معظم المشرفين الفنيين في هذه المرحلة لا يحملون مؤهلات متخصصة في هذا المجال - وهذا يعود الى عدم وجود برامج متخصصة في المعاهد او الكليات تكون مهمتها اعداد مشرفين فنيين يعملون في هذا الحقل بعد ان يكونوا قد درسوا دراسة نظرية وعملية مهمة وعمل الاشراف الفني في المدارس ، ويرى الباحث مع هذا القصور الكبير في الاعداد المهني لاغلبية المشرفين الفنيين في هذه المرحلة فان عملية التدريب والتنمية اثناء الخدمة تعاني من قصور كبير هي ايضا فلاتوجد برامج ثابته ومستمرة ومتطورة لتدريب المشرفين الفنيين [illegible]ن ان تعوض من هذا القصور في الاعداد او تحد منه .

١٠ - استخدام المشرفيين الفنيين في هذه المرحلة عند ممارستهم عملية الاشراف اساليب وسلوك وممارسات تتفق والمفهوم القديم للاشراف (التفتيش سابقا) ولعل سبب هذا يرجع الى عدم ايمان البعض منهم بالاساليب والاتجاهات الحديثة في هذا المجال وقد يكون بسبب قصور في مقدرتهم على اتباع وتطبيق هذه الاساليب الحديثه ، وقد يكون بسبب تأثرهم وايمانهم بالطرق والوسائل والاساليب القديمة والتي كانت مستعملة ابتان تعليمهم ودراستهم .

١١ - عدم تخصص معظم مديري المدارس العاليين في الادارة المدرسية لهذه المرحلة وكذلك عدم اشتراك معظمهم في دورات تدريبية عملية سواء في الجانب الاداري من عملهم او الفني بالاضافة الى هذا فمعظمهم ذو مؤهلات متوسطة وخبرات متواضعة ونتج عن هذا قصور ونقص كبير في كفايتهم المهنية وخاصة مايتعلق بالناحية الفنية لذا فان دورهم في تقدم العملية التربوية بهذه المرحلة يظل محدودا جدا .

١٢ - اقتصار المشرفين الفنيين عند قيامهم بعملية الاشراف لنهمه ه المدارس على اسلوب واحد - وهو الزيارة اى، ان الاشراف الفنى لا يزال يتبع الطرق التقليديه القديمه ولا يستخدم الاساليب جماعية الحديثه وعلى الرغم من ذلك فان الزيارة تتم باسلوب والمفهوم القديم (التفتيش) فلا يسبقها تمهيد ولا توضيح وتحديد لهدفها ولا جمع لكل المعلومات المتصلة بالوقت التعليمى (اى تتم دون تخطيط مسبق) وهى اذا تتم على هذا النحو لا يمكن ان تساعد على تحسن الموقف التعليمى .

١٣ - ان الاشراف الفنى فى هذه المرحلة يهتم بجهود المعلم داخل الفصل فقط ويهمل عناصر العملية التربوية الاخرى المهمة . فلا يعمل على ابتكار وتطوير الوسائل التعليميه . ولا طرق التدريس، ولا تقييم الكتاب الدراسى ، ولا المساهمة فى تنمية الصلات بين المدرسه والمجتمع . . . . الخ .

- اسناد بعض الاعمال الكتابية وغيرها الى بعض المعلمين ، وفى هذا تشتيت لجهودهم واستنزاف تشاطهم وطاقاتهم فى اعمال ثانوية ويكون ذلك على حساب عملهم الاساسى .

- عدم قيام المسئولين بادارة التعليم بتقويم اعمال المشرفين بصورة فعاله وجديه وهذا لا يساعد على تحقيق الاشراف الفنى لاهدافه .

ويخلص الباحث مما تقدم الى ان عملية الاشراف الفني بوضعها الحالي ذات اسهام محدود للغاية في تقدم العملية التربوية في هذه المرحلة وقد نعتبرها عائقا لهذا المفهوم - ذلك انها لا تخرج عن كونها عملية تقويم للمعلم عن طريق زيارات خاطفة ومفاجئة ورسمية احيانا له في الفصل بقصد تصيد اخطائه وعيوبه ومعرفة مدى ما انتهى اليه في المقرر الدراسي ، والباحث عندما يشير الى هذا لا يقصد بذلك التقليل من شأن عملية التقويم فهي لا شك من المهام الاساسية لعمل المشرف الفني ولكن يجب ان لا تطغى على بقية الجوانب الاخرى الهامة والتي لها دور كبير في تقدم العملية التربوية وان لا تكون على حسابها حيث انها تكون لجانب واحد منها الا وهو المعلم فقط ،كما ان عملية التقويم فهي لا تخلوا من عيوب ويشوبها الكثير من الشوائب مثل - عدم اشراك المعلم في عملية التقويم - انها تتم لجوانب محددة في عمل المعلم وما يتعلق منها بالفعاليات التي يقوم بها داخل الفصل - ان كثيرا من عمليات التقويم التي يقوم بها المشرفون للمعلمين لا تختلف كثيرا عن بعضها ففيها الكثير من التشابه وبعيدة اغلب الاحيان عن الموضوعيه لانها في الغالب تعتمد على الخبرة الشخصية وتتم من خلال زيارتين قصيرتين . واذا كانت عملية الاشراف الفني في هذه المرحلة على هذا النحو فهي بذلك لا تخرج عن الطابع القديم والمعروف (التفتيش) والطابع التفتيشي لا يمكن ان يساهم مساهمة ايجابية وفعالة في تحسين العملية التربوية لان عمل واهتمام المشرف (المفتش) سينصب بالدرجة الاولى على تصيد اخطاء المعلم وحصر اكبر عدد منها عليه ، وهذا يعني ان المشرف (المفتش) الناجح في ظل هذا المفهوم القديم هو الذي يستطيع ان يظهر اخطاء المعلمين حتى لو كانت هذه الاخطاء سطحية ليس لها اي تأثير على مستوى الطلاب او المادة التي يدرسونها ، ولن يكون له ادنى اهتمام بالجوانب الايجابية التي تسهم في رفع الكفاية الانتاجية للمعلمين وتنهض بالعملية التربوية وبالمدرسة في هذه المرحلة .

الاجابه على التساؤلات :

أولا   بالنسبة للسؤال الرئيسي ـ هل قام الاشراف الفني بدوره كما يجب في تحسين العملية التربويه في المرحلة الابتدائيه ؟

فقد بينت النتائج انه لم يقم بدوره ـ ويؤكد ذلك ان عملية الاشراف الفني في هذه المرحله لازالت تتم في ظل المفهوم القديم (التفتيش) سواء فيما يتعلق بالاساليب او الممارسات التي يتبعها المشرف عند قيامه بعمله فهو لا يستخدم الاساليب الجماعيه الحديثه في عملية الاشراف ولا زالت محصوره في الاسلوب التقليدى القديم ـ الزياره ـ ورغم هذا فان الزياره تتم باسلوبها القديم وعددها قليل جدا ـ اى ان عملية الاشراف لا تشمل الا جانبا واحدا من عناصر العملية التربويه ـ المعلم ـ وفي جوانب محدده من عمله وتهمل بقية الجوانب الهامه الاخرى ـ كما ان الهدف منها يكون دائما تقويم المعلم •

الا ان عملية التقويم بالنسبه للمعلم التي يقوم بها المشرف غالبا ما تكون مبنيه على الخبرات السابقه للمشرف او على التقارير القديمه او على رأى مدير المدرسه

وترجع الاسباب في عدم قيام الاشراف الفني بدوره كما ينبغي في تحسين العملية التربويه بهذه المرحله الى :ـ

١ ـ عدم وجود اهداف واضحه ومحدده للاشراف الفني في هذه المرحلـه

٢ ـ عدم وجود متابعه دقيقه لاعمال المشرفين من قبل المسئولين في ادارة التعليم •

٣ ـ الاشراف الفني في هذه المرحله يركز على عملية تقويم المعلم ويهمل الاهداف الاخرى والتي لا تقل اهمية عنها •

٤ ـ عملية تقويم المعلم لا تقوم على اسس سليمه ويغلب عليها الارتجـال وتدخل العامل الذاتى نظرا لاعتمادها على الزيارات الخاطفه .

٥ ـ التفاوت بين المشرفين الفنيين فى المؤهلات والخبـره .

٦ ـ عدم انسجام الاستماره الاشرافيه والاتجاهات الحديثه فى هـذا الميدان .

٧ ـ عدم توفر الدورات التدريبيه للمشرفين لتنميتهم مهنيـا .

بالاضافه الى اسباب اخرى يمكن ملاحظتها فيما تقدم فى فصول هـذا البحث .

ثانيا بالنسبة للسؤال القائل ما المهام التى يقوم بها المشرفون الفنيون فى هـذه المرحلـه .

وقد دلت النتائج ان الاعمال والمهام التى يقومون بها لا يمكن ان ترقى الـى مستوى الاعمال والمهام الاساسيه المطلوبه منهم . فهناك قصور كبير فـى عملهم وهذا لا يحقق الهدف من عملية الاشراف فى تحسين العملية التربويـه

ثالثا بالنسبة للسؤال القائل ـ هل قيام المشرفون الفنيون بعملهم على هذا النحو يقدم الخدمه الفنيه المطلوبه ويتجه بادائهم نحو الايجابيـه ؟ .

وقد دلت النتائج عكس ذلك ـ فلكى يقوم المشرفون الخدمة الفنيه المطلوبـه منهم . لابد لهم ان يطبقوا فى عملهم الاتجاهات والاساليب الحديثـه والاسلوب العلمى فى العمل الاشرافـى .

رابعا وبالنسبة للسؤال القائـل ـ هل يتفق اداء المشرفون الفنيون لعملهـم فى هذه المرحله والاتجاهات الحديثـه . ؟

وقد دلت النتائج عدم اتباع واستخدام المشرفين الفنيين للاساليب الحديثـه فى عملهم انظـر الجدوليـن (٣١ ، ٤٢) .

خامسا وبالنسبة للسؤال القائل — هل مديرو هذه المدارس يقومون بدورهم في الاشراف كما يجب ؟

فان النتائج قد اظهرت عدم قيام غالبيتهم بذلك نتيجة عدم كفايتهم الفنيه وذلك ناتج عن ضعف مستواهم العلمي وعدم اعدادهم لهذه المهنه من قبل ويمكن الرجوع الى الجداول رقم (٤٨ ، ٥٢ ، ٥٣) للتأكد من ذلك .

الفصل الخامس

الخاتمة

خاتمــــــه

بنظرة عامة لما اشتمل عليه البحث من جانب نظرى احتوى على اهداف الاشراف ومرامية وغاياتة واساليبة ثم الــى الجانــب العلمي حيث استعرضنا أراء العامليــن فــى الحقل التربــوى من موجهين ومديريــن ومديـرين ومدرسين مــن كــل ذلك بــدأت كثير من الافكــار تتبلور وكثير مــن الصــور تتضح وتظهر ويمكــن القــول بأن واقع الاشراف الفنى ليس مظلما جــدا فهناك الكثير من الاشراقــات ومحاولات ابداعية خلاقة تقوم بها ادرات التعليم فى المملكــةولكــن الاشراف الفــنى شأنه شأن بقية الامــور التربوية فالدراسة حولة لاتنتهي ولاتكاد تصل الــى نهايــة حــتى تتحول الى بداية ايه للبحث فى مجال التربيــة يجعل عمليــة التطويـــر المستمــر امر لابد منه لمسايرة الجديد والمبتكر فى دنيا المعرفة الانسانية •

أن الاشراف الفنى يعتبر صمــام الامان للعملية التربويــة ومن هنا كانــت هذه الدراسة المتواضعــة محاولة جادة للبحث عــن الحقيقة كخطوة أولى واوليــة لتطويرة والارتقاء بوسائلة واساليبة والقائمين على امره •

وقد يكون من المفيد ان اختتم دراستي هذه ببعض الافكــار التى انتزعتهــا من واقــع الحال لاقدمهــا كمقترحات وعسي عــن طريقهــا نستطيع ان نتلمــس طريقنا نحو اشــراف افضــل •

ولما كانت الزيارات افضل وسائــل الاشراف الفنى وأكثرها شيوعا ولكونهــا الاسلــوب الوحــيد المتبع من قبــل المشرفين فى مدارسنا الابتدائية في الوقت الحاضر فــإن ذلك يتطلــب •

١ ــ زيادة عددها للمدارس والمعلمين فى هــذة المرحلة ، لكى تتحقــق الفائــدة المرجــوة منهــا •

وحيث ان عــدد المعلمين فى هذه المدارس كبير ويزداد سنــة عــن اخــرى

نتيجة النمو المستمر في المدارس الابتدائية في مدينة مكة فإن ذلك يوجب .

٢ - زيادة عدد المشرفين الفنيين في هذه المرحلة زيادة تتلاءم وعدد المدارس والفصول والمعلمين والطلاب بها .

ولن يكفي ذلك لكي تحقق الزيارة هدفها المنشود وبالتالي يستطيع المشرف الفني القيام بعملة على الوجه المطلوب ولذ فانه لابد من .

٣ - وضع اسس ومعايير موضوعية في تحديد نصابة من المدارس والمعلمين في هذه المرحلة .

ولكي يحقق الاشراف الفني رسالتة في هذه المرحلة كما ينبغي فأن ذلك لن يكون بانحسار عمل المشرفين في اسلوب واحد تقليدى وقديم هو الزيارة بل لابد من .

٤ - استخدام الاساليب الجماعية الحديثة في الاشراف كالدروس النموذجية والمشغل التربوى والمحاضرة والندوة وغيرة .

واستخدام المشرفين لهذه الاساليب لابد أن يكون مبنيا على اقتناعهم التام بفائدتها واهميتها في . النهوض بالتعليم الابتدائي لذا يجب .

٥ - الايمان التام من قبل المشرفين الفنيين بالاساليب الاشرافية الحديثة قبل تطبيقها .

ونظرا لما يعاني منه التعليم الابتدائي في هذه الآونة من تخلخل وضعف فإن ذلك يستدعي .

٦ - وضع خطة اشرافية عاجلة للمساهمة في النهوض بالعملية التربوية في هذه المرحلة حتى نستطيع تحقيق الاهداف المرسومة له والاستئناس بالخطط الاشرافية التي تم وضعها في بعض البلدان العربية للاستفادة منها وفق ما تسمح به

ظروفنا وامكانياتنا المتوفرة حاليا ومستقبــــلا •

ولما كانت عملية الاشراف الفني في هذه المرحلة قاصرة علي عنصر واحــد مـــن العناصر التربوية الا وهو المعلم • فانه لابـــد

٧ ـ ان تشمل عملية الاشراف كــل جوانب وعناصر العملية التربوية نظــرا لترابطهــا وتكاملهـــا •

والعناصر الي يجب ان تشمل هـــى التلميذ ـ المعليــم ـ طرق التدريس النشاط الـــلاصفي والوسائل التعليمية والكتاب المدرسي والمكتبات والامتحانــات والمعارض والمبانـــي المدرسيـــة •

واذا كان مدى الفائدة من الزيارة يكمن في الاسلوب المتبع اثناء القيـــام بهـــا فانه لابد مـــن

٨ ـ تحسين الاسلـــوب الذى تتم به وذلـــك باتباع وتطبيق الاسس والاتجاهات الحديثة التي تقوم علي الزيارة •

وحتي نبتعد بها عن المفهوم القديم للاشراف (التفتيش) حيث كانت مظهـــرا من مظاهـــر الإستعلاء واظهار السلطـــة ولما كان غالبية مديرى المـــدارس في هــــذه المرحلة غير قادريـــن علـــي القيام باعبائهم الفنيـــه علـــي الوجة المطلوب فان ذلك يستوجـــب

٩ ـ العمل علـــي ايجاد مدرس اول فـــي كل المواد التي تدرس بهـــذه المرحلـــة ومن اسس ومعايير موضوعية ليكون مشرفا فنيا مقيما وذلـــك لكي يساعد مديـــر المدرسة ووكيلهـــا في القيام بعملهم فـــي جانبة الفـــني ويصبح بذلك همـــزة الوصل بين المعلمين والمديرين في هذه الناحية •

ولكثرة نصاب المعلم مـــن الحصص في هذه المرحلة والاعباء الثانوية المناطة بـــه فانه ذلك يستدعـــي

١٠ ـ تخفيض نصابة مـــن الحصص حـــتى يستطيع ان يقـــوم بعملة علي اكمـل وجـــة

فـــلا ينحصر في تلقين التلاميذ المعلومات وانهـــاء المقررات بل يتعـــدى ذلك الى المساهمة فـــي دراسة المشاكل التربوية التي تعترض تقـــدم الطالب في هذه المرحلة والتعـرف علي مهاراتة ومقدراتة وتنميتها

ولكي نرتفع باداء المعلم لعملة كما وكيفا ويزيد انتاجة لابد

١١ ـ مـــن عقد الدورات التدريبية التجديدية للمعلمين وبصورة مستمرة ليصبـــح فـــي مقدورهم مواكبة التطورات والتغيرات المستمـــرة في التربية فيطلعـــون من خلالها علي النظريات والاساليب والطرق والاتجاهات الحديثة فـــي مجال عملهم وبالتالي يؤدى ذلك الي الرفع من مهاراتهـــم وقدراتهـــم المهنيـــة

ولما كان الاشراف الفني الابتدائي يكتسب اهميتة من اهمية هذه المرحلـــة فانـــه لابد مـــن

١٢ ـ الالتزام الدقيق بالمقاييس والمعاييـــر الموضوعيـــة عند اختيار وترشيـــح المشرفين الفنيين بهذه المرحلة حتي لايتسنم هـــذا المركز القيادى الهـــام الا من كان كفـــوءاً أو جديرا به وعدم اقحام المحسوبية والمجاملـــة الشخصية في امر كهذا لنتائجة الخطيرة علي التعليم ٠ والاعتماد عملية اختيار المشرفين الفنيين علـــي معايير ومقاييس علمية فانه ذلك يستدعـــي

١٣ ـ الاستعانة في اختيارهم بالاختبارات الشخصية والمواقف والاتجاهات وغـــيرها عنـــد اختيارهم وعدم الاكتفاء بالمقابلة فقط

ولما كان المشرفون الفنيون اكثر الافراد صلة بالعملية التربوية بحكـــم عملهـــم كـــان لابد من تنمية قدراتهم ومهاراتهم بشكل دائم مستمر وهذا يستدعـــي

١٤ ـ وضع برنامج شامل للرفع من كفاءتهم المشرفين الحاليين سواء تم ذلك عن طريـــق الدورات التدريبية العملية في احدى الكليات او المعاهد المتخصصة داخـــل المملكة اوخارجها اوعن طريق الابتعاث الـــي الخارج مـــدة سنـــه أو

سنتين لاستكمال تأهيلهم في مجال عملهم ولكي يطلعوا على أحدث الاساليب والممارسات التي تتم بها عملية الاشراف الفني في الدول المتقدمة

ونظرا لعدم تخصص غالبية المشرفين الفنيين في هذه المرحلة في مجال عملهم فان ذلك يستدعي ٠

١٥ ـ افتتاح قسم جديد بالدراسات العليا بكلية التربية يعني بالاشراف في هذه المرحلة ـ تكون مهمتة تخريج شباب مؤهل تأهيلا كافيا من الناحية النظرية والعملية للعمل في هذا الحقل بعد تخرجه ٠

ولعدم كفاءة معظم المديرين فى هذه المدارس من الناحية الفنية والادارية في الوقت الحاضر بسبب عدم اعدادهم لهذه المهنه ٠ فان

١٦ ـ عقد الدورات التدريبية والعملية المتخصصة في الاشراف الفني للمديرين في احدى الكليات ٠ او المعاهد المتخصصة لمساعدتهم علي القيام بمهامهم وواجباتهم في هذا الجانب يعد امرا ملحا وضروريا لابديل عنه ٠

ولتلافي هذه المشكلة مستقبلا وهي عدم توفر العناصر المؤهلة التأهيل الكافي للعمل بهذه المناصب القيادية الهامة فان ذلك يستوجب

١٧ ـ الاقتصار في عملية ترشيح المعلمين للعمل في الادارة المدرسية بهذه المرحلة علي الذين يحملون منهم مؤهلات جامعية تربوية وممن عملوا بالتدريس في هذه المرحلة مدة لاتقل عن خمس سنوات على الاقل وان تعقد لهم دورة تدريبية عملية مكثفة في الاشراف الفني قبل مباشرتهم العمل في المدارس ٠ كما يمكن الاخذ

١٨ ـ بمبدأ التدرج الوظيفي عند اختيار المديرين لهذه المدارس ولأهمية التخصص بالنسبة للمعلمين في هذه المرحلة فانه يجب

١٩ ـ اعادة النظر في توزيع المعلمين المتخصصين خريجوا الكلية المتوسطة وذلك حسب حاجات المدارس للاستفادة منهم الي اقصي حد ممكن ٠

ولكي يتقدم الاشراف الفني في هذه المرحلة فانه لابد له من استخدام الاساليب الحديثة والمتقدمة في هذا المجال لذا كان علي المشرفين .

٢٠ ـ القيام بعمل بحوث ميدانية بالاشتراك مع مركز البحوث التربوية والنفسية بكلية التربية جامعة ام القرى من اجل حل المشكلات التربوية في هذه المرحلة ولأهمية الدروس النموذجية في عمل المشرف الفني لكونها تثير اهتمام المعلمين ورغبتهم في التعرف والاطلاع عن كتب علي الاساليب والطرق والوسائل المبتكرة الحديثة في التدريس ونظرا لغياب هذا الاسلوب من عمل جميع المشرفين في هذه المرحلة فانه بالامكان

٢١ ـ استخدام الاجهزة والمبتكرات الحديثة وتسخيرها لخدمة عملية الاشراف مثل (الفيديو) حيث يمكن استغلالها والاستفادة منها في تصوير وعرض بعض الدروس النموذجية التي يقوم بها المشرفون أو المعلمون الممتازون في بعض المواد وعرضها علي بقية المعلمين في بعض المدارس او الصالات التابعة لادارة التعليم ولابد ان يسنق عرضها محاضرة يقوم بها بعض المشرفين الفنيين يوضحون فيها بعض النقاط الهامة التي يجب ان يلاحظها المعلمون اثناء العرض كما يمكن تسجيل بعض هذه الدروس علي اشرطة التسجيل (الكاسيت) ويتم توزيعها علي جميع المدارس ويمكن للمعلمين بالتالي استعارتها والاستماع اليها في وقت فراغهم .

ونظرا لانشغال غالبية المشرفين الفنيين في اعمال التحقيق في مخالفات مديرى المدارس او المعلمين وهذا يؤدى الي ارباك عمل المشرف وخطته فانه يجب

٢٢ ـ عدم اسناد اعمال التحقيق او اعمال ادارية او مهام ثانوية اليهم حتي لا ينشغلوا عن مهامهم وواجباتهم الاساسية .

ولما كانت الاستمارة الاشرافية الحالية المستخدمة في تقويم جهود المعلم

بهـــا كثير من العيوب وعليها الكثير من المآخذ كان لابد مـــن

٢٢ ـ عمل وتصميم استمارة اشرافية جديدة لاستخدامها في عملية التقويم وفـــق احدث الاساليب والاتجاهات في هذا المجال وان يتم ذلك علـــي اســس ومعايير موضوعية لاعلى اساس من الاجتهادات والخبرة والشخصية •

ولكـــي ينجح الاشراف الفني في هذه المرحلة ويؤدى دورة المطلوب ونظـــرا لعـــدم وجود تحديد دقيق لاعمال المشرفين ومهامهم والواجبات بهم فان ذلك يستدعي

٢٤ ـ عمل دراسات ميدانية لتحليل عمل المشرفين الفنيين فـــي هذه المرحلـــة ليمكن تعييـــن واجباتهـــم علي اساس التحليل الوظيفـي ولتحديد دورهـم في العملية التربوية علي نحو افضل وتقويم ادائهم علـــي اساس المسئوليـــات المقـــررة •

ولما كان الاشراف الفني فـــي هذه المرحلة لايقوم بدورة كما هـــو مطلوب فإن ذلك يتطلـــب القيـــام

٢٥ ـ بعمل دراسة او دراسات لتقويم عملية الاشراف الفني تقويمـا شاملا يشمـــل الجهاز الادارى الذى يقوم علي عملية الاشراف افراداً او تنظيماً واسلـــوب عمل • وذلك من أجل تحسين اداء هذا الجهاز لعمله ورسالته لينعكس ذلـك بالتالـــي علي العملية التربويـة

ولما كانت الصفوف الدنيا في هذه المرحلة لاتلقي العنايـــة والاهتمام المطلوبين ولاهميتها علـــي مستقبل الطالب التعليمي فانه يجـــب

٢٦ ـ العناية الخاصة بها • وذلك عن طريق وضع اكفأ المعلمين بها من الناحيـــة المهنية والعلمية واختيار مشرفين فنيين متخصصين للقيام بعملية الاشراف فـــي هذه المرحلة من ذوى المقدرة العالية مهنيا وعلميا والـــتي ترمـــي الـــي تحسين العملية التربوية فانه يجب

٢٧ – منح المشرفين الفنيين بعض الصلاحيات التي تساعدهم علي اداء عملهم بالشكل المطلوب وحتي لايظهر المشرف الفني بمظهر الضعف امام المعلمين ٠

ولان زيارة غالبية المشرفين الفنيين لاتحقق الهدف منها لانه لايسبقها تخطيط ولاتقوم علي اساس الاتفاق المسبق بين المعلمين والمشرف ليتم بذلك الاعداد لها فان ذلك يستدعي

٢٨ – وضع جدول زمني يحدد فيه مواعيد الزيارات التي يقوم بها المشرف الفني للمدارس الابتدائية وذلك من اجل أن تحقق الزيارة الفائدة المرجوة لها ٠

ولما كان معظم المديرين والمشرفين غير متخصصين في مجال عملهم ولقلة البرامج التدريبية التي يتلقونها اثناء الخدمة ٠ فليس اقل من ان

٢٩ – تزود المدارس وقسم الاشراف الفني وكذلك المشرفين بادارة التعليم بالدوريات المتخصصة في هذا الميدان والتي تصدر في بعض الدول العربية وبالدوريات الاجنبية المتخصصة في هذا المجال لاطلاع المشرفين والمديرين علي كل جديد يظهر في هذا الميدان – ثم تكليف بعض المشرفين المتمكنين من اللغات الانجليزية بترجمة بعض البحوث والتجارب التي بها الي اللغة العربية ثم نشرها وتوزيعها علي جميع المدارس فيطلع عليها المديرون والمعلمون ايضا

ولما كان كثير من المديرين تطغي اعمالهم الادارية علي الاعمال الفنية وهنا مما يؤثر علي العملية التربوية بهذه المرحلة فان ذلك يتطلب ٠

٣٠ – تزويد المدارس الابتدائية بموظفين عن طريق ادارة التعليم وذلك من أجل مساعدة مدير المدرسة في الجانب الاداري من عملة فيتفرغ للاعمال الفنية وكذلك لعدم اشغال المعلمين بالاعمال الكتابية حتي يتفرغوا لعملهم الاساسي وهو تربية النشوء بدلا من تحميلهم اعباء ثانوية لاتمت الي عملهم الاساسي بصلة ٠

٣١ ـ ونظرا لاختلاف مفهوم الاشراف الفني عن مفهوم الموجة التربوى فانه الامر يتطلب استبدال عبارة (الموجة التربوى) بعبارة (المشرف الفني وكذلك قسم (التوجية التربوى) بقسم الاشراف الفني) بادارة التعليم •

وليس الهدف من هذا تغيير الاسماء والالفاظ ولكن لاختلاف عمل ووظيفة المشرف الفني عن عمل ووظيفة الموجة التربوى ولان عبارة الاشراف الفني تمتاز بدقة التعبير عن المعني المقصود •

نظرا لاهمية هذه المرحلة ، وحتي يرتقي الاشراف الفني في هذه المرحلة بمهامة الاساسية ومسئولياتة وواجباتة المناطة به الي مستوى ما تنفقة الحكومة علي هذه المرحلة وما تؤمنه لها من امكانيات فان الباحث يقترح ايجاد قسم للاشراف الفني خاص بالمرحلة الابتدائية في كل ادارة تعليم بالمملكة ويترأسة مدير تتوفر فيه الصفات والشروط التالية :

١ ـ أن يكون حائزا علي مؤهل تربوى عال كالماجستير والدكتوراة •

٢ ـ أن يكون ممن مارس العمل في المرحلة الابتدائية سواء كان ذلك تدريسا او ادارة •

٣ ـ ان يكون قد اشتغل في ميدان الاشراف الفني بالمرحلة الابتدائية فترة من الزمن •

اما الواجبات التي يمكن ان يقوم بها فهي :

---

١ ـ تنظيم عملية الاشراف الفني في المدارس الإبتدائية في المنطقة •

٢ ـ توزيع المشرفين الفنيين وتوجيههم وتقويم اعمالهم بين حين واخر •

٣ ـ تقديم المقترحات والآراء الى الجهات المسئولة سواء بادارة التعليم او الادارة العامة للتعليم بالمنطقة للنهوض بمستوى التعليم الابتدائي ٠

٤ ـ التعاون مع الجهات المسئولة عن تطوير التعليم الابتدائي ٠

٥ ـ التعاون مع قسم الادارة المدرسية في عملية انتقاء واختيار مديري المدارس ووكلائها ٠

٦ ـ وضع اسس وقواعد للاشراف الفني في المرحلة الابتدائية في اطار سياسة الوزارة والتمشي بها ٠

٧ ـ تلخيص ودراسة التقارير الواردة من المشرفين الفنيين واحالتها الى الجهات المختصة ٠

٨ ـ تحديد المهام والواجبات التي تقع علي عاتق كل مشرف فني في هذه المرحلة وطرق واساليب العمل ٠

٩ ـ اعداد التعاميم المتضمنة التوجيهات والارشادات لتطوير التعليم وتحسين العملية التربوية في هذه المرحلة وتزويد المشرفين بها وكذلك المدارس الابتدائية داخل المنطقة ومتابعة تنفيذها ٠

١٠ ـ التعاون مع الاجهزة والاقسام ذات الصلة بالاشراف الفني في كل منطقة من مناطق التعليم بالمملكة بغية التعرف على التطورات والتغيرات الجديدة بها والاستفادة منها ما امكن ٠

١١ ـ وضع معايير موضوعية لترشيح واختيار المشرفين الفنيين في هذه المرحلة ٠

ان كل مقترح من المقترحات السالفة الذكر والتي جال بها خاطري وأودعتها هذا البحث المتواضع لن تزيد عن كونها اراء تحمل وجهة نظري وقد تلقى التأييد والاستحسان من البعض وقد لاتلقاة وخاصة الاقتراح المتضمن انشاء قسم او مكتب خاص بالاشراف الابتدائي في ادارة التعليم .

فالموضوع لاتزال ارضة بكرا ولم تعمل فيه فاس الباحثين ولازال المجال فيه متسع لبحوث اخرى كثيرة ويحتاج الى المزيد .

وآمل ان يأتي من بعدى باحثون يعطون هذه المقترحات والاراء حقها من العناية والاهتمام والبحث والدراسة .

والله ولي التوفيق .


الملاحق



جدول احصائي للمدارس الابتدائيه الحكوميـــة

بمدينة مكـــة لعام ١٤٠٠/١٤٠١هـ

ملحق رقم (١) (١)

الرقم	اسم المدرســة	عدد الفصول	عدد الطلاب	عدد الاداريين	عدد المعلمين
١	الملك عبد العزيز	٢٠	٤٠٤	٤	٢٢
٢	الفيصلية	١٩	٤١٧	٢	٢٣
٣	المحمديه	٢٠	٦٧٩	٣	٢٤
٤	السعودية	٢١	٥٢٠	٢	٢٧
٥	الرحمانيـــة	١٥	٣٦٠	٣	٢٠
٦	الخالديه	١٨	٤٤٧	٢	٢٣
٧	السعديه	٢٧	٨٢٣	٣	٣٣
٨	المنصورية	١٩	٤٥٨	٣	٢٤
٩	الناصرية	٢٢	٦١٠	٢	٢٦
١٠	تحفيظ القرآن	١٨	٦١٨	٥	٢٤
١١	المشعلية	٢٣	٧٥٠	٣	٢٩
١٢	الشعب	١٦	٥٢٢	٤	١٨
١٣	عبد الرحمن الناصر	١٤	٣٩٢	٤	١٧
١٤	اجياد النموذجيه	١٦	٣٦٥	٤	١٩
١٥	الامام البخارى البخارى	١٩	٦٦٩	٢	٢٦
١٦	عمر الفاروق	١٨	٦٨٨	٦	٢٠
١٧	الامام الشافعى	٢١	٥٤٦	٣	٢٥
١٨	حراء	١٩	٥٣٢	٣	٢٢

١ ـــ وزارة المعارفـ الادارة العامه للتعليم بالمنطقة الغربية ـ مركز البحث التربوى احصائية الفصول والطلاب والاداريين والمستخدمين والعمال للعام الدراســـي للمدارس الابتدائية لعام ١٤٠٠/١٤٠١هـ .

الرقم	اسم المدرسة	عدد الفصول	عدد الطلاب	عدد الاداريين	عدد المعلمين
١٩	النزهة	٢٠	٦٤٤	٢	٢٤
٢٠	ابى بكر الصديق	١٨	٥١٦	٢	٢٢
٢١	الحجون	١٧	٤٨٣	٢	٢٠
٢٢	عثمان بن عفان	١٤	٣٧٣	٢	١٧
٢٣	الزهراء	١٢	٤٢٩	٢	١٤
٢٤	عبدالرحمن بن عوف	١٥	٣٦٧	٢	١٧
٢٥	الامام على بن ابى طالب	٣٤	١١٤٧	٢	٤٠
٢٦	اسامة بن زيد	١٨	٦٠٠	٢	٢٣
٢٧	عمار بن ياسر	٢٨	٥٥٤	٢	٣٤
٢٨	احمد بن حنبل	١٧	٥٠٠	٢	٢٢
٢٩	سعد بن ابى وقاص	١١	٣٥٤	٣	١٢
٣٠	العباس بن عبد المطلب	١٨	٥٦٩	٢	٢٢
٣١	حمزه بن عبد المطلب	٢٠	٦٨٤	٤	٢٣
٣٢	صلاح الدين الايوبى	١٨	٥٦٦	٤	٢١
٣٣	الامام مسلم	١٨	٥٨١	٣	٢٠
٣٤	حسان بن ثابت	٢٤	٦٨٧	٢	٣٠
٣٥	عبدالله بن مسعود	١٦	٤٧١	٤	١٨
٣٦	عمر بن عبد العزيز	١٨	٥٢١	٣	٢١
٣٧	زيد بن حارثه	١٧	٤٢٩	٤	١٩
٣٨	طارق بن زياد	١١	٢٢٦	٢	١٣
٣٩	عبدالله بن العباس	١٩	٥٣٨	٣	٢١
٤٠	الملك فيصل	١٢	٤١٦	٢	١٥

الرقم	اسم المدرسة	عدد الفصول	عدد الطلاب	عدد الاداريين	عدد المعلمين
٤١	معاذ بن جبل	١٢	٣١٧	٢	١٥
٤٢	الامام مالك	١٠	٢٥٥	٢	١١
٤٣	التنعيم	١٤	٣١٩	٢	١٧
٤٤	سلمان بن الفارسي	١٥	٥٨٨	٢	١٨
٤٥	ابي هريرة	١٧	٤٥٩	٢	٢٣
٤٦	عمرو سالم الخزاعي	٧	١٢٦	٢	٧
٤٧	المثنى بن حارثه	١٨	٥٩٦	٢	٢٢
٤٨	المعتصم بالله	٦	١١٦	ــــ (١)	٨
٤٩	ابي حنيفة	١٣	٢٧٥	٢	١٦
٥٠	الفهديه	١٦	٥٠٤	٢	٢٠
٥١	الشهداء	١٣	٣٥٤	٢	١٥
٥٢	ابي داود	١٠	٢٧٦	٣	١١
٥٣	زيد بن الخطاب	١١	٣٢٢	٢	١٢
٥٤	عبدالله بن رواحة	١٣	٢٩٣	٢	١٦
٥٥	محمد بن القاسم	١٥	٤٢٥	٣	١٨
٥٦	ابن تيمية	١٤	٤٦٢	٢	١٧
٥٧	الملك خالد الابتدائيه	٩	٢٣٤	٢	١١
٥٨	جبل النور	١١	٢٦٨	٣	١٢
٥٩	بدر	١٥	٣٦٤	٢	١٨
٦٠	القادسية	١١	٣٤٧	٣	١٣
٦١	ابي موسى الاشعري	٦	١٥٨	٢	٧
٦٢	القرطبي	١١	٢٤٢	٢	١٣
	المجموع	١٠٠٤	٢٨٧٤٥	١٦٠	١٢٠٠

١ ــ لا توجد بها ادارة ويشرفعليها اداريا اداريو مدرسة الرحمانية الابتدائيه والمبنى مشرتك بينهما •

جدول احصائي للمدارس الابتدائية الحكومية بمدينة مكة لهذا العام ١٤٠١/١٤٠٢ هـ

ملحق رقم (٢)

الرقم	اسم المدرسة	عدد الفصول	عدد الطلاب	عدد الاداريين	عدد المعلمين
١	الملك عبد العزيز	١٩	٣٩٧	٤	٢٣
٢	الفيصلية	١٩	٤٠٦	٢	٢٤
٣	المحمدية	١٣	٤٢٠	٣	١٦
٤	السعودية	٢٠	٥١٧	٢	٢٧
٥	الرحمانية	١٤	٣١٤	٤	١٩
٦	الخالدية	١٨	٤١٧	٢	٢٣
٧	السعديه	٢٦	٧٦٣	٤	٣٢
٨	المنصورية	١٩	٤٢٩	٣	٢٦
٩	الناصرية	٢٣	٧٣٥	٢	٢٨
١٠	تحفيظ القرآن	١٨	٦٠٦	٤	٢٥
١١	المشعلية	٢٣	٧٣٥	٣	٣٠
١٢	الشعب	١٦	٥١٠	٤	٢٠
١٣	عبد الرحمن الناصر	١٦	٤٤٩	٤	١٩
١٤	اجياد النموذجيه	١٤	٣٣٩	٢	١٨
١٥	الامام البخارى	١٩	٧٠٥	٢	٢٤
١٦	عمر الفاروق	١٨	٦٩٥	٤	٢٢
١٧	الامام الشافعى	٢١	٥٦٧	٢	٢٥
١٨	حراء	١٦	٥٤٩	٣	٢١
١٩	النزهة	١٣	٤٠٣	٢	١٧
٢٠	ابي بكر الصديق	١٨	٤٩٠	٢	٢٣

الرقم	اسم المدرسة	عدد الفصول	عدد الطلاب	عدد الاداريين	عدد المعلمين
٢١	الحجون	١٧	٤٧٠	٢	٢٢
٢٢	عثمان بن عفان	١٤	٣٨٢	٢	١٨
٢٣	الزهراء	١٢	٣٩٥	٢	١٥
٢٤	عبد الرحمن بن عوف	١٢	٣٠٤	٢	١٦
٢٥	على بن أبى طالب	٣٤	١١٣٨	٢	٣٩
٢٦	أسامه بن زيد	١٨	٦٤٨	٢	٢٣
٢٧	عمار بن ياسر	٢٨	٥٣٧	٢	٣٢
٢٨	احمد بن حنبل	١٧	٤٩٩	٢	٢٣
٢٩	سعد بن ابى وقاص	١١	٣٨١	٣	١٣
٣٠	العباس بن عبد المطلب	١٤	٤٩٠	٢	١٨
٣١	حمزه بن عبد المطلب	٢٠	٦٧١	٣	٢٣
٣٢	صلاح الدين الايوبى	١٨	٤٥٠	٤	١٩
٣٣	الامام مسلم	١٨	٦١٤	٣	٢٢
٣٤	حسان بن ثابت	٢٣	٦٨٢	٢	٢٩
٣٥	عبد الله بن مسعود	١٧	٤٧٩	٤	١٩
٣٦	عمر بن عبد العزيز	١٨	٥٣٨	٣	٢١
٣٧	زيد بن حارثه	١٧	٤٣٧	٤	١٩
٣٨	طارق بن زياد	١١	٢٤١	٢	١٣
٣٩	عبد الله بن العباس	١٩	٥٥٧	٤	٢٢
٤٠	الملك فيصل	١٦	٦١٣	٢	٢٠
٤١	معاذ بن جبل	١٢	٢٩١	٢	١٤
٤٢	الامام مالك	٩	٢٧٦	٢	١٢
٤٣	التنعيم	١٤	٤٢١	٢	١٨

الرقم	اسم المدرسة	عدد الفصول	عدد الطلاب	عدد الاداريين	عدد المعلمين
٤٤	سلمان الفارى	١٥	٥٠٥	٢	١٨
٤٥	ابى هريرة	١٧	٤٠٧	٢	٢٣
٤٦	عمرو بن سالم الخزاعى	٧	١٣١	٢	٨
٤٧	الثنى بن حارثه	١٨	٥٨٩	٢	٢٢
٤٨	المعتم بالله	٦	١٣١	ـــ(١)	٧
٤٩	ابى حنيفة	١٢	٢٧٧	٢	١٦
٥٠	الفهدية	١٦	٥٣١	٢	٢٠
٥١	الشهداء	١٣	٣٧٢	٢	١٦
٥٢	ابى داود	١٠	٢٥٤	٣	١٣
٥٣	زيد بن الخطاب	١١	٣٢٠	٢	١٣
٥٤	عبد الله بن رواحة	١٣	٣٠٦	٢	١٦
٥٥	محمد بن القاسم	١٥	٤١٧	٢	١٩
٥٦	ابن تيمية	١٥	٥٣٠	٢	١٨
٥٧	الملك خالد	١٠	٢٤٨	٢	١٣
٥٨	جبل النور	١٢	٣٢٨	٣	١٣
٥٩	بدر	١٥	٤٠١	٢	١٧
٦٠	القادسية	١٣	٤٢١	٢	١٧
٦١	ابى موسى الاشعرى	٩	٢٤٦	٣	٩
٦٢	القرطبى	١٢	٢٨٨	٢	١٣
٦٣	ابو بكر الرازى	١٣	٣٥٥	٢	١٨
٦٤	الامام الترمزى	٣	٥٢	ـ	٤
٦٥	ابن القيم	٧	٢٢٨	٢	٧
٦٦	ابن ماجة	٦	١٧٠	١	٨
٦٧	زيد بن ثابت	١١	٢٨٥	٢	١٣
	المجموع	١٠٣١	٢٩٧٥٢	١٦٢	١٢٧٣

١ ـ هذه المدرسة بدون ادارة ـ ويشرف عليها اداريا مدير واداريو المدرسة الرحمانية الابتدائية نظرا والمبنى مشترك بينهما .

جامعـــة أم القــــرى
كلية التربية
قسم التربيـــــــــة

====

ملحـــق رقـــم (٣)

الاستفتاء الموجـه الى المعلمين للتعرف على أرائهم فى عملية الاشراف الفنى فى المرحلـة الابتدائيـــة

======

استبيـــــان

المعلمون بالمرحلة الابتدائيـــة

اعداد الطالب

===

هاشـــم محمـــد الهجـــارى

===

اشـــــراف

الاستاذ / ابراهيم عبد الله الماحـــى

====

مكه المكرمه ١٤٠٢هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

====

زميلى المعلم بالمرحلة الابتدائيـــة المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد ؟

اقوم ببحث عن (الاشراف الفنى ودوره فى العملية التربوية فى المرحلة الابتدائيـة بمدينة مكة) كجزء من متطلبات التخرج لمرحلة الماجستير فى الادارة والتخطيـــط التربوى .

لقد كان المفهوم التقليدى الشائع عن الاشراف الفنى يقوم على اساس اذعـــان المعلم للمشرف الفنى اما الان فقد تغير واصبح يقوم على اساس من التعاون والمشاركـة فى المسئولية والتخطيط المسبق لزيارة الفصل والاهتمام بالملاحظات التى يراهـــا المشرف خلال الزيارة والاهتمام بالمداولات والمناقشات التى تجرى اثناء الاجتماع الذى يتم بين المشرف الفنى والمعلم بعد الزيارة ..

وحيث ان خبراء التربية والتعليم فى جميع انحاء العالم يعلقون اهمية كبيـــرة على آراء المعلم لتطوير اى برنامج تربوى .

لذا تم وضع هذا الاستفتاء للتعرف على رأيك فى عملية الاشراف الفنى وأرجـــو ان تتأكد ان كافة المعلومات الموجودة فى هذا الاستفتاء تعد من المعلومات السريـــة والتى لا تستخدم الا لاغراض البحث العلمى ..

زميلك

هاشم محمـــد الهجـــارى

تعليمات استيفاء الاستبيان :

ان الغرض من تعاونك معى فى ابداء رأيك حول موضوع الاشراف الفنى هـــو

١ ــ المشاركة في تكوين مفهوم واضح عن واقع الاشراف الفنى واثره في العمليــة التربوية بالمرحلة الابتدائية .

٢ ــ تمشيا مع الاتجاهات الحديثة التى طرأت على موضوع الاشراف الفنى .

٣ ــ تبنى بعض آرائكم واقتراحاتكم وما قد تختارونه من أساليب الاشراف الفنى فــى هذه المرحلة .

٤ ــ التعرف على الاساليب والانشطة التى يستخدمها المشرفون الفنيون فى هــذه المرحلة بالوقت الحاضــر .

لذا ارجو مراعاة الامور التالية عند شروعك فى الاجابة على هذا الاستفتاء .

١ ــ اصطلاح (المشرف الفنى) المستعمل فى هذا الاستفتاء يعنى (الموجــه التربوى) والمستعمل حاليا فى الادارات التعليمية .

٢ ــ يجب ان لا تتأثر اجابتك برأى رئيس او زميل ولابد أن يكون اختيارك لها بمبنى على قناعتك الشخصية .

٣ ــ يرجى عدم كتابة اسمك على ورقة الاستفتاء .

٤ ــ يوجد فى آخر الاستفتاء ورقة بيضاء المرجو كتابة آرائك واقتراحاتك ووجهة نظــرك الشخصية سواء كان ذلك حول ما تطرق اليه هذا الاستفتاء او ما قد اهملــه الباحث وله صلة وثيقة بعملية الاشراف الفنى .

٥ ــ فى حالة عدم تمكنك من الاجابة على اى من الاسئلة فأرجو ترك مكان الاجابــة عنه خاليا .

شكرا على تعاونك

اخوك

هاشم محمد الهجــــارى

بيانات عامـــه :

أرجو وضع علامـــه (   ) في المربع الذى تراه مناسبا لك فيما يلي من بيانات

(١) العمـــر

(   ) ٢٠ ــ ٢٤   (   ) ٢٥ ــ ٢٩   (   ) ٣٠ ــ ٣٤   (   ) ٣٥ـ٣٩

(   ) ٤٠ ــ ٤٤

(٢) أعلى مؤهــل حصلت عليــه

(   ) كفاءة المعلمين الابتدائي   (   ) معهد المعلمين الثانوى

(   ) مركز الدراسات التكميلية   (   ) الكلية المتوسطـــة

(   ) بكالوريوس   (   ) بكالوريوس في التربية

(   ) ماجستير   (   ) مؤهلات اخرى ترجو ذكرها

---

(٣) سنوات الخبرة سواء داخل مدينة مكة او خارجها

(   ) اقل من ٥ سنوات

(   ) ٥ ــ ١٠

(   ) ١١ ــ ١٥

(   ) اكثر من ذلك

(٤) عدد الحصص التى تدرسها في الاسبوع

(   ) اقل من ١٠   (   ) اقل من ١٥   (   ) اقل من ٢٠   (   ) اقل من ٢٥

(   ) اقل من ٣٠

(٥) عدد الزيارات التى قام بها المشرف الفنى لك في العام الماضى

(   ) مرة واحده   (   ) مرتان   (   ) ثلاث مرات   (   ) اربع مرات

(   ) خمس مرات   (   ) ست مرات   (   ) اكثر من ذلك .

(٦) عدد الزيارات التى قام بها المشرف الفنى لك في العام الحالى

(   ) مرة واحدة   (   ) مرتان   (   ) ثلاث مـرات

(٧) عـدد الاجتماعات التي تمت بينك وبين المشرف الفني في هذه المدرسة او غيرهـا العام الماضي ؛

( ) مرة واحده

( ) مرتان

( ) ثلاث مرات

( ) اربع مرات

( ) خمس مرات

( ) اكثر من ذلك

ثانيا عملية الاشراف الفني

أرجو وضع علامة (✓) فى المربع الذى يمثل رأيك فى الاسئلة التاليه

اما الاسئلة التى تتطلب ذكر الاسباب فارجو تحديد الاسباب التى تراها

		نعم	لا
١ ــ	عدد الزيارات التى يقوم بها المشرف الفنى خلال العام قليلة	( )	( )
٢ ــ	المساعدة التى يقدمها المشرف الفنى لتحسين ادائى فى عملى كافية .	( )	( )
٣ ــ	المشرف الفنى يعرض امامى دروس نموذجيه	( )	( )
٤ ــ	المشرف الفنى لا يقاطعنى اثناء التدريس داخل الفصل	( )	( )
٥ ــ	تبدو علامات الاضطراب والخوف على التلاميذ اثناء زيارة المشرف .	( )	( )
٦ ــ	الاسئلة التى يطرحها المشرف داخل الفصل على التلاميذ واضحه وسليمه .	( )	( )
٧ ــ	يقوم المشرف الفنى بالاطلاع على دفاتر واجبات التلاميذ اثناء زيارتى .	( )	( )
٨ ــ	يشجعنى ويساعدنى المشرف على انتاج بعض الوسائل التعليمية التى احتاج اليها	( )	( )
٩ ــ	يقوم المشرف باجراء تجارب علمية فى مدرستى	( )	( )
١٠ ــ	المشرف الفنى لا يفرض على طريقة التدريس المفضله لديه	( )	( )
١١ ــ	يجتمع بى المشرف الفنى قبل زيارتى فى الفصل	( )	( )
١٢ ــ	يقوم المشرف الفنى بالتعرف على اهداف الدرس والاستراتيجية التى انوى اتباعها خلال زيارتى فى الفصل	( )	( )
١٣ ــ	المشرف الفنى يتعرف على مشاكلى واهتماماتى	( )	( )
١٤ ــ	يشجعنى المشرف الفنى على القيام بعمل تجربة داخل الفصل	( )	( )
١٥ ــ	يظهر المشرف الفنى الاحترام والتقدير لى امام التلاميذ	( )	( )
١٦ ــ	لا يقوم المشرف الفنى بتصحيح اخطائى امام التلاميذ	( )	( )

نعم لا

١٧ـ يقوم المشرف الفني بتدريس التلاميذ اثناء زيارتي في الفصل ( ) ( )

١٨ـ يتم النقاش بيني وبين المشرف بعد الزيارة في غرفة المدير او المعلميـــن . ( ) ( )

١٩ ـ يناقشني المشرف فيما دونه في سجل الزيارات قبل تسجيلها ( ) ( )

٢٠ـ يوجهني المشرف الفني للقيام بعمل مشترك مع المعلمين اخرين ( ) ( )

٢١ـ الاشراف الفني في المرحلة الابتدائيه حقق الاغراض التي وجد من اجلها اذا كانت اجابة الفقرة (١) لا اذكر الاسابب ( ) ( )

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

٥ ـ

٢٢ ـ مدير المدرسة يستطيع قيادتي نحو النمو المهني السليم ( ) ( )

اذا كانت اجابة الفقرة (٢٢) لا اذكر الاسباب

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

٥ ـ

٢٣ ـ مدير المدرسة يهتم كثيرا بدفتر التحضير ولا يزورني في الفصل ( ) ( )

٢٤ـ يقوم مدير المدرسة بتكوين مجموعة عمل صغيرة من بعض المعلمين لدراسة مشكلة من المشاكل التربوية التي تعاني منها المدرسة ( ) ( )

نعـــم لا

٢٥ــ يعترف مدير المدرسة بجهود الاشخاص الذين يجربون ( ) ( ) ( )
طرقا ووسائل جديده في التدريس •

٢٦ــ المشرف الفنى اثناء زياراته يهتم كثيرا •

( ) بشخصيته المعلم ( ) بدفتر التحضير

( ) اجادة العمل ( ) حسن النتائج

( ) الحضور والغياب ( ) ضبط العيوب والاخطاء

( ) استخدام الوسائل التعليمية

٢٧ ــ تتم زيارة المشرف الفنى لك داخل الفصـــل

( ) بصورة مفاجئة ( ) بصورة رسمية ( ) بصورة عادية

٢٨ ــ تكون زيارة المشرف الفنى في

( ) بداية الفصل الدراسى ( ) في منتصفه

( ) في آخـــره ( ) في غير ذلك

٢٩ ــ المشرف الفنى عند زياراته لك في الفصل

( ) يمكث حتى نهاية الدرس

( ) " دقائق قليلـــة

( ) يحضر من بداية الدرس حتى نهايته

( ) " " " " حتى منتصفه

٣٠ ــ المشرف الفنـــى

( ) يتقبل النقـــد

( ) يضبط انفعالاته

( ) يبذل جهدا لفهم المعلمين ومعرفتهم جيدا

( ) يفى بتعهداته

( ) يعطى المعلم حرية التعبير عن ارائـــه

( ) يفرض رأيـــه

(   ) يظهر فى معاملته روح الاستعلاء والسيطرة

(   ) اقتراحاته واقعية

٣١ ـ الهدف غالبا من الاجتماعات التى يعقدها مدير المدرسة مع هيئة التدريس

(   ) عرض طريقة لتدريس موضوع معين

(   ) دراسة بعض المشاكل التربوية

(   ) معرفة مدى ما انجز من المقررات الدراسية

(   ) بحث امور النشاط اللامنهجى

(   ) شرح التعاميم الواردة من ادارة التعليم

(   ) اصدار الاوامر والتعليمات والتلويح بالعقوبات

٣٢ ـ مدير المدرسة يقوم

(   ) باعداد برنامج لتطبيق بعض الدروس النموذجيه

(   ) "   " لزيارة المدارس المتفوقة او النموذجيه

(   ) باعداد بعض وسائل الايضاح

(   ) بدراسة اوضاع المستوى العلمى للتلاميذ المتخلفين دراسيا

اشكرك على تعاونكم الفعال

= = =

جامعة ام القـــــرى
كلية التربيــــة
قسم التربيــــة

ملحق رقـــــم (٤)

الاستفتاء الموجه الى المشرفين للتعرف على الاساليب والممارسات التى يستخدمونها فى عملية الاشراف الفنى واقتراحاتهم لحـــل مشكلاتهـــــــا

استبيـــــان
المشرفون الفنيون بالمرحلة الابتدائيـــــــة

اعداد الطالب
هاشم محمد الهجـــــــاري

اشـــــراف
الاستاذ ابراهـيم عبد الله الماحـى

مكة المكرمـــة ١٤٠٢هـ

بسم الله الرحمن الرحـــيم

اخي المشرف الفني بالمرحلة الابتدائية الموقـــر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته / وبعـــــــد

اقوم ببحث عن (الاشراف الفني ودوره في العملية التربوية بالمرحلة الابتدائية بمدينة مكة) كجزء من متطلبات التخرج لمرحلة الماجستير في الادارة والتخطيـــط التربوي •

وهو يهدف الى التعرف على الواقع الراهن للاشراف الفني في هذه المرحلة واثره على العملية التربوية ومايجب ان يكون عليه في المستقبل وتأتي اهمية هذا البحث من اهمية التعليم الابتدائي وسعة حجمه وخطورة اهدافه وضرورة الاشراف الفني كأداة مهمة ورئيسية من الادوات التي تعمل على تحسين العملية التربوية بالنسبة للمرحلـــة الابتدائية بوجه خاص•

وموضوع كهذا يهمك بالدرجة الاولى لانه يتعلق مباشرة بعملك ووظيفتك لذا تم وضع هذا الاستفتاء للتعرف على رأيك في عملية الاشراف الفـــني وارجو ان تتأكد ان كافة المعلومات الموجودة في هذا الاستفتاء تعد من المعلومـات السرية والتي لاتستخدم الا لاغراض البحث العلمي •

وشكــــرا

تعليمات استيفاء الاستجيان :

ان الغرض من تعاونك معى فى ابداء رأيك حول موضوع الاشراف الفنى هـو المشاركة فـى :

١ ــ تكوين مفهوم واضح عن واقع الاشراف الفنى واثره فى العملية التربوية بالمرحلـة الابتدائية .

٢ ــ تمشيا مع الاتجاهات الحديثة التى طرأت على موضوع الاشراف الفنى .

٣ ــ تبنى بعض آرائكم واقتراحاتكم وماقد تختارونه من اساليب الاشراف الفنى فى هـذه المرحلة .

٤ ــ التعـرف على الاساليب والانشطة التى يستخدمها المشرفون الفنيون فى هـذه المرحلة بالوقت الحاضر .

لذا ارجو مراعاة الامور التالية عند شروعك فى الاجابة على هذا الاستفتاء .

١ ــ اصطلاح (المشرف الفنى) المستعمل فى هذا الاستفتاء بمعنى (الموجه التربوى) والمستعمل الآن فى الادارات التعليمية .

٢ ــ يجب ان لاتتأثر اجابتك برأى رئيس او زميل ولابد ان يكون اختيارك لها مبـنى على قناعتك الشخصية .

٣ ــ يرجى عدم كتابة اسمك على ورقة الاستفتاء .

٤ ــ يوجد فى آخر الاستفتاء ورقة بيضاء المرجو كتابة آرائك واقتراحاتك ووجهة نظـرك الشخصية سواء كان ذلك حول ماتطرق اليه الاستفتاء او ماقد اهمله الباحث ولهصلة وثيقة بعملية الاشراف الفنى .

٥ ــ فى حالة عدم تمكنك من الاجابة على اى من الاسئلة فارجو ترك مكان الاجابة عنـه خاليـا .

شكرا على تعاونك

اخـــوك

هاشم محمد الهجـــارى

بيانات عامـــــــة :

نرجو وضع علامة ✓ في المربع الذي تراه مناسبا لك فيمايلي من بيانات

١) الجنسيـــة

( ) سعودي   ( ) غير سعودي .

٢) العمر الزمني بالسنوات الكاملة

( ) ٢٠ ـ ٢٤   ( ) ٤٠ ـ ٤٤

( ) ٢٥ ـ ٢٩   ( ) ٤٥ ـ ٤٩

( ) ٣٠ ـ ٣٤   ( ) ٥٠ ـ ٥٤

( ) ٣٥ ـ ٣٩   ( ) ٥٥ ـ ٥٩

٣) اعلى مؤهل حصلت عليه

( ) اقل من البكالوريوس   ( ) بكالوريوس

( ) بكالوريوس في التربية   ( ) دبلوم خاصة في التربية

( ) ماجستـــير   ( ) ماجستير في التربية

( ) مؤهلات اخرى نرجو ذكرها .

____

____

____

٤) عدد سنوات الخبرة التي قضيتها في الاشراف الفني سواء كانت داخل المملكـــة او خارجها .

( ) اقل من ٥ سنوات

( ) ٥ ـ ١٠

( ) ١١ ـ ١٥

( ) اكثر من ذلك .

٥ ـ عدد دورات الاشراف الفنى التى اشتركت فيها اثناء عملك فى الاشراف الفنى

( ) مرة واحدة ( ) مرتان

( ) ثلاث مرات ( ) اربع مرات

( ) خمس مرات

٦) عدد المعلمين المسئول عنهم فى عملك بالمرحلة الابتدائية

( ) ١ ـ ١٠ ( ) ١١ ـ ٢٠ ( ) ٢١ ـ ٣٠ ( ) ٣١ ـ ٤٠

( ) ٤١ ـ ٥٠

٧ ـ عدد المدارس الابتدائية التابعة لك فى عملك حسب الخطة لهذا العام

( ) ١ ـ ١٠ ( ) ١١ ـ ٢٠ ( ) ٢١ ـ ٣٠ ( ) ٣١ ـ ٤٠

( ) ٤١ ـ ٥٠

٨ ـ عدد المعلمين الذين قمت بزيارتهم فعلا

( ) ١ ـ ١٠ ( ) ١١ ـ ٢٠ ( ) ٢١ ـ ٣٠ ( ) ٣١ ـ ٤٠

( ) ٤١ ـ ٥٠

٩ ـ عدد الزيارات التى تقوم بها لكل معلم على حده خلال العام الدراسى

( ) مرة واحدة ( ) مرتان ( ) ثلاث مرات

( ) اربع مرات ( ) خمس مرات ( ) اكثر من ذلك

ثانيا :

ارجو وضع علامة ✓ فى المربع الذى يمثل رأيك فى الاسئلة التالية :
اما الاسئلة التى تتطلب ذكر الاسباب فارجو تحديد الاسباب التى تراها .

	نعم	لا
١ ـ سبق لى ان مارست مهنة التدريس بالمرحلة الابتدائية	( )	( )
٢ ـ الزيارة التى اقوم بها للمدرسة تشمل جوانبا ادارية	( )	( )
٣ ـ هناك اعباء وواجبات مناطة بى الى جانب عملى الاساسى	( )	( )
٤ ـ أزيد عدد الزيارات بالنسبة للمعلمين المستجدين	( )	( )
٥ ـ اعتقد ان عدد الزيارات الحالية للمعلمين غير كافية	( )	( )
٦ ـ اقوم بالتعرف على المعلمين قبل زيارتهم فى الفصول	( )	( )
٧ ـ يتقبل كل المعلمين آرائى وتوجيهاتى	( )	( )

اذا كانت اجابة الفقرة (٧) لا اذكر الاسباب

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

٥ ـ

٨ ـ اشتركت فى اعمال التحقيق فى مخالفات مديرى المدارس والمعلمين	( )	( )
٩ ـ الاستمارة الحالية لتقويم المعلم فى حاجة الى تطوير اذا كانت	( )	( )

اجابة الفقرة (٩) نعم اذكر الاسباب

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

٥ ـ

نعم لا

١٠ ـ قمت بعمل بحوث علمية لبعض المشاكل التربوية فى هذه المرحلة ( ) ( ) ( )
ونشرت نتائجها .

اذا كانت اجابة الفقرة (١٠) نعم فارجو ذكرها

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

١١ ـ ارى ضرورة زيادة عدد المشرفين الفنيين فى هذه المرحلة ( ) ( ) ( )

١٢ ـ قمت فى الآونة الاخيرة بالاطلاع على بعض الكتب والمجالات الحديثة ( ) ( ) ( )
فى مجال عملى

اذا كانت اجابة الفقرة (١٢) نعم اذكرها

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

١٣ ـ اسلوب الاشراف الفنى بوضعه الحالى فى المرحلة الابتدائية يساعد ( ) ( ) ( )
على تقدم العملية التربوية .

اذا كانت اجابة الفقرة (١٣) لا اذكر الاسباب

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

٥ ـ

نعم لا

١٤ ـ الاشراف الفنى فى المرحلة الابتدائيـــة فى الوقت الحاضر حقق الاهداف ( ) ( ) ( )
التى وجد من اجلها

اذا كانت اجابة الفقرة (١٤) لا اذكر الاسباب

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

١٥ ـ اعتقد ان مديرى المدارس الابتدائية فى الوقت الحاضر قادرون على ( ) ( ) ( )
القيام بواجباتهم الفنية
اذا كانت اجابة الفقرة (١٥) لا اذكر الاسباب

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

٥ ـ

١٦ ـ اتبع الاسلوب التالى عندما اريد التعرف على مديرى المدارس ومعلميها
( ) عقد اجتماع عام لمديرى المدارس فقط •

( ) عقد اجتماع عام لمعلمي كل مدرسة مع مديرهم •

( ) مقابلات شخصية

( ) عقد اجتماع عام لمعلمى المدارس فقط

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

١٧ ـ عندما ازور مدرسة ما

( ) أزور المدرسة دون اخبارها

( ) اتفق مع المدرسة على موعد زيارتها

( ) اتفق مع بعض المدارس على موعد زيارتها

١٨ ـ قبل البدء بزيارة المدارس اضع

( ) خطة عمل موحدة اطبقها على جميع المدارس

( ) خطة عمل خاصة بكل مدرسة على انفراد

( ) لا اضع خطة معينة

١٩ ـ عندما اجد معلما ضعيفا فى مستواه المهنى

( ) انصحه بالبحث عن عمل آخر •
( ) اصارحه بقدرته المحدودة
( ) ابين له امكانية رفع مستواه المهنى بمضاعفة جهوده

٢٠ ـ عند استخدام معلمى مادة واحدة طرقا تدريسية مختلفة •

( ) ابين لهم طريقة معينة واطلب منها اتباعها جميعا

( ) اسمح احيانا بتنوع وتعدد طرق تدريس المعلمين

( ) لااهتم بطريقة التدريس الا بقدر تأثيرها على الطلاب .

٢١ ـ فى حالة ذكر المعلم معلومات خاطئة للتلاميذ .

( ) اصحح معلوماته امام الطلبة

( ) اكتفى بذكر ذلك فى تقريرى عنه

( ) اناقشه فى مدى صحة معلوماته بعد انتهاء الدرس

٢٢ ـ عندما اجد معلما لايستخدم وسائل الايضاح لعدم توفرها فى مدرسته .

( ) لااعير ذلك اهتماما .

( ) ارشده الى كيفية صنع مايمكن منها بالاستفادة من خامات البيئة .

( ) اطلب من ادارة التعليم تزويد المدرسة بها .

٢٣ ـ عندما ازور معلمى مدرسة ما

( ) ابذل جهدا مع كل معلم حسب حاجته .

( ) اهتم بالمعلمين الجدد فقط

( ) ابذل جهدا متساويا مع الجميع

٢٤ ـ الهدف من زيارتى للمعلمين فى فصولهم

( ) الحكم على كفايتهم المهنية

( ) لوضع التقارير

( ) تزويدهم بالخبرات والمهارات الجديدة

( ) تقويم العملية التربوية .

( ) وضع خطة للعمل استهدى بها فى برنامج الاشراف

( ) الوقوف عن كثب على كل الفعاليات التى تتم داخل الفصل

٢٥ ـ قمت خلال السنة الدراسية الماضية بـ

( ) اعداد نشرات تربوية

( ) عمل دراسات ميدانية

( ) اقتراح وتصميم بعض الوسائل التعليمية

( ) المساهمة فى تطوير الابحاث التربوية فى المنطقة

( ) اجراء تجارب تربوية

٢٦ ـ اقيم جهود المعلم عن طريق

( ) الملاحظات المتجمعة لدى اثناء زيارته فى الفصل

( ) المناقشات التى تعقب الزيارات

( ) اتجاهه نحو المهنة ومدى تحمسه لعمله

( ) مستوى تلاميذه

( ) نسبة الرسوب والنجاح فى المادة التى يدرسها •

( ) تعاونه واخلاصه فى عمله

( ) مواظبته وعدم تأخره

( ) طرق اخرى

فضلا اذكرها

١ ـ　　　　٣ ـ

٢ ـ　　　　٤ ـ

٢٧ ـ اشترك فى نشاط الفصل

( ) اذا طلب منى المعلم ذلك

( ) عند قيامى بتدريس دروس نموذجية

( ) اذا وجدت ذلك ضروريا

٢٨ ـ اقوم بزيادة عدد الزيارات للمعلم فى حالة

(   ) حداثة المعلم بالمهنة
(   ) ضعفمستوى التلاميذ
(   ) تطبيق بعض التجارب
(   ) متابعة ماتم الاتفاق عليه فى الزيارات السابقة

٢٩ ـ عندما اقوم بزيارة المعلم فى الفصل

(   ) ادون ملاحظاتى بصورة متفرقة
(   ) لاادونها مطلقا داخل الفصل
(   ) لااقوم بتدوينها فى الزيارة الاولى
(   ) اطلع المعلمون على الغاية من تدوينها

شكرا على تعاونك • ٥٥٥

جامعة ام القـــــرى

كلية التربية

قسم التربيـــــــة

===

ملحـق رقـــم (٥)

======

الاستفتاء الموجـه الى المديرين للتعرف

=================

على ارائهم واساليبهم فى عملية الاشراف

الفنى واقتراحاتهم لرفع مستواهـــم

====

استبيـــــان

=====

مدير ومدارس المرحلة الابتدائيه

=====

اعداد الطالب

====

هاشم محمد الهجـــارى

===

اشــراف

==

الاستاذ / ابراهيم عبد الله الماحى

====

مكه المكرمـــة ١٤٠٢هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

=====

اخي مدير المدرسة الابتدائية المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد

اقوم ببحث عن (الاشراف الفني ودوره في العملية التربوية في المرحلة الابتدائية بمدينة مكة) كجزء من متطلبات التخرج لمرحلة الماجستير في الادارة والتخطيط التربوي .

حيث يعتبر الاشراف الفني الابتدائي (التوجيه التربوي) من اهم العناصر التي تقوم بدور بارز وقيادي في النهوض بالتعليم الابتدائي وتطويره وتأتي اهميته وضرورته من كونه يمكن ان يسهم بصورة فعالة في تحسين العملية التربوية في المدارس الابتدائية اذا قام بمسئولياته ومهامه المناطة به كما يجب . ولا شك ان هذا الموضوع يهمك بالدرجة الاولى لانه ذو مساس مباشر بعملك ووظيفتك .

لذا تم وضع هذا الاستفتاء . للتعرف على رأيك في عملية الاشراف الفني وارجو ان تتأكد ان كافة المعلومات الموجودة في هذا الاستفتاء تعد من المعلومات السرية والتي لا تستخدم الا لاغراض البحث العلمي .

اخوك

هاشم محمد الهجاري

تعليمات استيفاء الاستبيان :

ان الغرض من تعاونك معي في ابداء رأيك حول موضوع الاشراف الفني هو :

١ ـ المشاركة في تكوين مفهوم واضح عن واقع الاشراف الفني واثره في العملية التربوية بالمرحلة الابتدائية .

٢ ـ تمشيا مع الاتجاهات الحديثة التي طرأت على موضوع الاشراف الفني .

٣ ـ تبني بعض آرائكم واقتراحاتكم وما قد تختارونه من اساليب الاشراف الفني في هذه المرحلة .

٤ ـ التعرف على الاساليب والانشطة التي يستخدمها المشرفون الفنيين في هذه المرحلة بالوقت الحاضر .

لذا ارجو مراعاة الامور التاليه عند شروعك في الاجابة على هذا الاستفتاء .

١ ـ اصطلاح (المشرف الفني) المستعمل في هذا الاستفتاء يعني (الموجه التربوى) والمستعمل حاليا في الادارات التعليمية .

٢ ـ يجب ان لا تتأثر اجابتك برأى رئيس او زميل ولا بد أن يكون اختيارك لها مبني على قناعتك الشخصية .

٣ ـ يرجى عدم كتابة اسمك على ورقة الاستفتاء .

٤ ـ يوجد في آخر الاستفتاء ورقة بيضاء المرجو كتابة آرائك واقتراحاتك ووجهة نظرك الشخصية سواء كان ذلك حول ما تطرق اليه هذا الاستفتاء ام ماقد اهمله الباحث وله صلة وثيقة بعملية الاشراف الفني .

٥ ـ في حالة عدم تمكنك من الاجابة على اى من الاسئلة فارجو ترك مكان الاجابة عنه خاليا .

شكرا على تعاونك

اخوك

هاشم محمد الهجارى

بيانات عامـــــه :

نرجو وضع علامة (✓) فى المربع الذى تراه مناسبا لك فيما يلى من بيانات

١ ـ العمـر

(   ) ٢٥ ـ ٢٩ (   ) ٣٠ ـ ٣٤ (   ) ٣٥ ـ ٣٩ (   ) ٤٠ ـ ٤٤

(   ) ٤٥ ـ ٤٩ (   ) ٥٠ ـ ٥٤ (   ) ٥٥ ـ ٥٩

٢ ـ اعلى موءهل حصلت عليه

(   ) اقل من شهادة كفاءة معهد المعلمين

(   ) شهادة كفاءة معهد المعلمين

(   ) معهد المعلمين الثانوى

(   ) مركز الدراسات التكميلية

(   ) الكلية المتوسطـــة

(   ) بكالوريوس

(   ) بكالوريوس فى التربية

(   ) ماجستير فى التربية

(   ) موءهلات اخرى نرجو ذكرها

٣ ـ عدد سنوات الخبرة التى قضيتها مديرا سواء فى هذه المدرسة او غيرها

(   ) اقل من ٥ سنوات (   ) من ٥ الى ١٠

(   ) من ١١ ـ ١٥ (   ) اكثر من ذلك

٤ ـ هل سبق ان عملت باحدى الوظائف التاليـة

(   ) معلم (   ) وكيل (   ) مراقب (   ) كاتب (   ) امين مكتبة

(   ) رائد اجتماعى

ثانيا   عملية الاشراف الفنى

ارجو وضع علامة ✓ فى المربع الذى يمثل رأيك فى الاسئلة التالية اما الاسئلة التى تتطلب ذكر الاسباب فارجوا تحديد الاسباب التى تراها .

	نعم	لا
١ ـ يعتبر عملى فى جانبة الفنى واجباً اساسياً	( )	( )
٢ ـ اشعر بأن عملى فى جانبه الادارى يطغى على الجانب الفنى	( )	( )
٣ ـ انا على اطلاع ومعرفة تامة بعملى فى جانبه الفنى	( )	( )

اذا كانت اجابة القرة (٣) لا اذكر الاسباب

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

٥ ـ

	نعم	لا
٤ ـ لم يسبق لى ان اشتركت فى دورة تدريبية عملية عن الاشراف الفنى	( )	( )
٥ ـ اعتقد بأنى فى حاجة الى رفع مستولى العلمى والمهنى	( )	( )
٦ ـ اطلعت على كتب ومجلات حديثه فى مجال عملى	( )	( )

اذا كانت اجابة الفقرة (٦) بنعم اذكرها

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

٥ ـ

٧ ـ عدم تمكني من القيام بعملي في جانبه الفني يعود الى

(   ) عدم توفر الوقت الكافي للقيام بذلك (   ) لعدم تخصصي

(   ) تنوع المواد الدراسية (   ) بعض المعلمين اكثر خبرة

(   ) تطوير وتحديث المناهج الدراسية واقدم تخرجا مني

(   ) ثقتي المتناهية في المعلمين (   ) لانشغالي بالاعمال الادارية

(   ) لانني حديث التخـرج

٨ ـ اشعر بأنني في حاجة الى

(   ) دورات تدريبية في الادارة التربوية

(   ) دراسة اكاديمية تربوية

(   ) دورات عملية في الاشراف الفني

٩ ـ عندما اقوم بعملية الاشراف الفني فأنني اتبع الاساليب التالية

(   ) زيارة المعلمين في فصولهم

(   ) عقد الاجتماعات الدورية لهيئة التدريس
لدراسة التقارير والتوجيهات الفنيـة
الواردة من ادارة التعليم او الوزارة

(   ) اسداء النصح والمشورة كلما اقتضت الحاجة الى ذلك

(   ) كتابة مذكرات وتوزيعها على المعلمين

(   ) متابعة اعمال المعلمين الشفهيه والتحريريه والعملية
وتقويمها من وقت لاخر

اساليب اخرى فضلا اذكرها

١ ـ

٢ ـ

٣ ـ

٤ ـ

شكرا على تعاونك

المملكة العربية السعودية
وزارة المعارف
الادارة العامة للتعليم بالمنطقة الغربية
منطقـة مكة التعليميـة
قسم الاشراف التربوي

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق رقم (٦)

التقرير الفني لمدرسي مادة : ________
بمدرسة : ________

العـام الدراسي : ١٤ / ١٤ هـ .
الفصل الدراسي : ________

تاريخ الزيارة من / / ١٤ الى / / ١٤ هـ

الرقم التسلسلي	الاســم رباعيا	الجنسية	ارقى مؤهل علمي وتربوي وتاريخه	مدة الخدمة	رقم الوظيفة	المرتبة	الراتب الشهري	عدد الحصص أسبوعيا	التقويم والتقدير: الجانب الفني: المادة وطريقة التدريس	الجانب الفني: ادارة الفصل ومعاملة التلاميذ	الجانب الفني: استجابة التلاميذ ومستواهم التحصيلي	الجانب المهني: التطبيقات والأعمال التحريرية	الجانب المهني: تقويم التلاميذ ومتابعة نموهم	الجانب المهني: اعداد الدروس وتنفيذ المنهج	الجانب الوظيفي: النشاطات والتعاون مع المدرسة	الجانب الوظيفي: السلوك — والمواظبة	مجموع الدرجات	التقدير العام	رأي المشرف التربوي ، وملاحظاته ، وتوجيهاته العامة
									٣٠	١٠	١٠	١٠	١٠	١٠	١٠	١٠	١٠٠		
١																			
٢																			
٣																			
٤																			
٥																			
٦																			
٧																			
٨																			
٩																			
١٠																			
١١																			
١٢																			

تعليمات : ١ — يعبأ البيان من اربع صور : يسلم الاصل لقسم الاشراف التربوي ، وتبقى الثانية بالمدرسة ، ويحتفظ المشرف التربوي بالثالثة ؛ وترسل الرابعة للقسم المختص .

٢ — يسهم مدير المدرسة بالاشتراك في وضع بعض تقديرات مدرسي المادة مع المشرف التربوي .

٣ — يطلع مدير المدرسة مدرسي المادة عـلى التقرير الفني .

٩١ — ١٠٠ : ممتاز .
٨١ — ٩٠ : جيد جدا .
٧١ — ٨٠ : جيد .
٦١ — ٧٠ : حسن .
٥١ — ٦٠ : ضعيف .

اسم مدير المدرسة
توقيعه :

اسم المشرف التربوي
توقيعه :

بسم الله الرحمن الرحيم

المملكة العربية السعودية
وزارة المعارف
الادارة العامة للتعليم بالمنطقة الغربية
منطقـة مكة التعليميـة
قسم الاشراف التربوي

جـدول الحصص الأسبوعي لمدرسي اللغـة العربية

بمدرسة : ....

اسم المدرس	الحصص	السبت	الاحد	الاثنين	الثلاثاء	الاربعاء
الأستاذ / .... عدد الحصص /	١					
	٢					
	٣					
	٤					
	٥					
	٦					
	٧					
الأستاذ / .... عدد الحصص /	١					
	٢					
	٣					
	٤					
	٥					
	٦					
	٧					
الأستاذ / .... عدد الحصص /	١					
	٢					
	٣					
	٤					
	٥					
	٦					
	٧					

اسم المدرس	الحصص	السبت	الاحد	الاثنين	الثلاثاء	الاربعاء
الأستاذ / .... عدد الحصص /	١					
	٢					
	٣					
	٤					
	٥					
	٦					
	٧					
الأستاذ / .... عدد الحصص /	١					
	٢					
	٣					
	٤					
	٥					
	٦					
	٧					
الأستاذ / .... عدد الحصص /	١					
	٢					
	٣					
	٤					
	٥					
	٦					
	٧					

دار [illegible] للطباعة والنشر

فهرس المصادر والمراجع

مراجع البحث

أولا — العربية :

١ — الكتب :

- بوردمان تشارلز وآخرون — الاشراف الفنى فى التعليم — ترجمة وهيب سمعان واخرون مكتبة النهضة المصرية — ١٩٦٣م
- حسين عبد الله محضر — الجديد فى الادارة المدرسية — دار الشروق — جده
- حكمت عبد الله البزاز — تقييم التفتيش الابتدائى فى العراق — اطروحه منشورة لنيل الماجستير — جامعة بغداد — بغداد ط ١ ١٩٧٥م .
- ليوبولد — قان دالين — مناهج البحث فى التربية وعلم النفس ترجمة محمد نبيل نوفل واخرين — مكتبة الانجلو المصريه ١٩٧٧م
- رياض منقريوس — الادارة المدرسيه — الانجلو المصريه ج ٣ — ١٩٧٠
- روبرت سلتونستال — العلاقات الانسانيه فى ادارة الاعمال ترجمه احمد سعيد دويدار واخرون — النهضه المصرية ١٩٦٦
- ر . ف . ديرون — فلسفة التعليم الابتدائى — ترجمة سعد مرسى احمد — عالم الكتب القاهره — ١٩٧٩م
- سيد حسن حسين — دراسات فى الاشراف الفنى — الانجلو المصرية ١٩٦٩م
- سعد دياب — الاشراف الفنى فى التربية والتعليم — القاهره — دار النهضة العربية ١٩٦٣م .

- سيد عبد الحميد مرسى ــ الارشاد النفسى والتوجيه التربوى المهنى مكتبة الخانجى بمصر ١٩٧٥ .
- سعيد ياماشموس ونور الدين عبد الجواد ــ التعليم الابتدائى ــ دراسة منهجيه ــ دار الفيصل الثقافيه .
- فؤاد ابو حطب وسيد احمد عثمان ــ التقويم النفسى ــ الانجلـــو المصريه ١٩٧٦م .
- فكرى حسن ريان ــ التوجيه الفنى فى التعليم عالم الكتب ــ القاهره ١٩٧٢م
- عبد الله عبد الدائم ــ التخطيط التربوى ــ دار العلم للملاييـــــن بيروت ــ ١٩٦٦
- عبد الله عبد الدائم ــ التخطيط التربوى ــ دار العلم للملاييـــن بيروت ١٩٦٦
- عبد القادر يوسف ــ التربية والمجتمع = مطبعة المعارف ــ الكويت ١٩٦٤م .
- عبد الرحمن صالح عبد الله ــ تاريخ التعليم فى مكه المكرمه ــ دار الفكر
- عرفات عبد العزيز ــ استراتيجية الادارة فى التعليم ــ الانجـــــلو القاهره ــ ١٩٧٨م .
- كيمبول وايلز ــ نحو مدارس افضل ــ ترجمة فاطمة محجوب ــ مكتبة الانجلو المصرية ــ ١٩٧٣م .
- محمد حامد الافندى ــ الاشراف التربوى ــ دار الكتب المصرية ــ ١٩٧٦م .
- محمد على حافظ ــ التخطيط للتربية والتعليم ــ الدار المصريـــــة للتأليف والنشر والترجمه ١٩٦٥م .
- محمد جمال البرعى ــ التدريب والتنميـــة

- مدنى عبد القادر علاقى – تنمية القوى البشريه – دار الشروق جده ١٩٧٦

- محمد منير مرسى – اصول الادارة التعليمية – عالم الكتب القاهره ١٩٧٥م.

- محمد منير مرسى وزميله المناهج والوسائل التعليمة – دار الكتب المصرية ١٩٧٦م.

- محمد مصطفى زيدان – التعليم الابتدائى بالمملكة العربية السعودية دار الشروق جــده.

- محمد منير مرسى – التعليم العام فى البلاد العربية – عالم الكتب ١٩٧٢م.

- يحى هندام وجابر جابر – المناهج اسسها تخطيطها تقويمها. دار النهضة العربية – القاهرة ط٢ ١٩٧٥م

ب ـ بحـــــوث

ـ حامد عبد السلام زهران واخرون ـ التخلف الدراسى فى المرحلة الابتدائيه دراسة مسحيه فى البيئة ـ السعودية ـ مركز البحوث التربوية والنفسية ـ كلية التربية ـ جامعة الملك عبد العزيز ١٤٠٠هـ .

ـ عبد الحميد على عثمان ـ نحو توجيه افضل فى المملكة العربية السعودية الادارة العامة للتعليم المتوسط ـ وزارة المعارف .

ـ عبد الله الزيد ـ التدريب التربوى بديل لازم لتغيير الواقف ـ مؤسسة مكه للطباعه والاعلام ١٣٩٤/٩٣هـ .

ـ عبد الرحمن محمد قاسم ـ دراسة موجزه عن التوجيه التربوى واهدافه ـ ادارة الابحاث والمناهج ـ الرياض ـ ١٤٠٠هـ .

ـ محمد سيف الدين الكيلانى ـ تجربة فى الاشراف الفنى فى المدارس الثانوية فى المملكة الاردنيه الهاشميه ـ القاهره ١٩٦٠م .

ـ مركز المعلومات الاحصائيه والتوثيق التربوى ـ قسم الدراسات الاحصائيه

ـ التعليم الابتدائى بين الاستيعاب والتسرب والمستوى التعليمى ـ الرياض ١٣٩٦هـ

ج – الدوريـــــــات :

١ – مجلة المعلم الجديد – ج ١ ج ٢ – ١٩٦٠م

– مجلة كلية التربية (فى خمسة وعشرين عاما) ١٣٧٢ – ١٣٩٦هـ

– مجلة الاشراف التربوى العراقيه – ع ٥ – ١٩٧١م

– مجلة التوثيق التربوى السعودية ع ١٥ – ١٣٩٨هـ ٠

– مجلة التوثيق التربوى السعوديه – ع ١٧ ، ١٨ – ١٣٩٦هـ ٠

د – خطـــــط

= الخطة الخمسية للاشراف الفنى بالعراق – الاشراف الابتدائى – ١٩٧١م

المديرية العامه للتخطيط التربوى – قسم التخطيـــط ٠

هـ – الندوات

– ندوة التوجيه التربوى الاولى المنعقده بمدينة الطائف عام ١٣٩٩هـ ٠

و – المقالات :

ابراهيم محمد الحجى – مشكلات التربية فى المملكة العربية السعوديه وطرق علاجها – مجلة التوثيق التربوى – ع ١٧ – ١٨ – ١٣٩٩هـ ٠٠

ز – توصيـــــات :

= توصيات المؤتمر الدولى للتعليم العام المنعقد من قبل مكتب التربيـــة الدولى وخلال سنوات متعدده ٠

– التوصية رقم (٤٢) بشأن اهداف الاشراف الفنى والتى تم رفعها الـــى وزارات التربية والتعليم فى مختلف الدول ٠

– التوصية رقم (٧٢) والمتعلقـه (برفع كفاءة نظم التعليم بتحسين تنظيمها وادارتها المؤتمر الدولى للتربية فى دورته السابعة والثلاثين التى عقـدت فى جنيف فى يوليو عام ١٩٧٩م ٠

ج ـ الاحصائيـــات :

=====

ـ احصاءات التعليم فى المملكة العربية السعوديه ٩٠٠ / ٩١هـ والتقرير الاحصائى السنوى لوزارة المعارف ٧٢ / ١٩٧٣م ٠

ـ الدليل الاحصائى للمديرية العامه للتعليم بالمنطقة الغربية ٩٨ / ٩٩هـ ٠

ـ احصائية الفصول والطلاب والاداريين والمدرسين والمستخدمين والعمـال للمدارس الابتدائيه وما فى مستواها بمنطقة مكه للعام الدراسى ٤٠١ / ٤٠٢ (الادارة العامه للتعليم بالمنطقة الغربية) مركز البحث التربوى ٠

هـ ـ التعاميـــم :

ـ رقم ٤٠/٣٦/٦/٨٢٦/١٦ فـــى ١٠/١٠/١٣٨٧هـ

ـ رقم ٣٩/٢/٣/٩٤٩/١٥ فـــى ١٣/١١/١٣٨٧هـ

ـ == ٣٢/٧/١/٢٧٧/٥/٧ فـــى ٢٤/٣/١٣٩٦هـ

ـ == ٣٤/٧/١/١٨٩/٤٩ فـــى ١٣/٣/١٣٩٦هـ

ـ == ٣٨/١/١/٢٣/١ فـى ١١/١/١٣٩٧هـ

ـ == ٣٨/١/١/١٠/١ فـــى ١٤/١/١٣٩٨هـ

=========

ثانيا : المراجع الاجنبيـــة :

أ ـ كتـــب :

1- Briggs, Thmas, and Justman Joseph Improving Instruction Through Supervision The Mecmillan Company, New York, 1956.

2- Fleishman E, aleader Climate and Supervisory Behavior Columbus Ohio State University, 1951.

3-Good, Carter V. ced Dictionary of Education Megrew Hill, New York, 1959.

4-Hommok, Robert C, and Owings Ralphs Supervising Instruction in Secondary Schools, Mcgraw Book Company Inc, New York, 1955.

5- Harris Chesterw (ed) Encyclopedia Educational - Research, The Macmiuan Company, New York, 1960.

6- J. P dunn and Elvis C- Stephens, Management of Personnel Manpowerman Gement and Organizational, Behavior (New York) Mcgraw - Hill Book Company, 1972.

7- Robinson, Virginia P. Supervision Social Case Work (Chapel Hill; University of North Carolina Press, 1936).

8- Strans, Bert and F, Frances, New York, The Viking Press, 1951.

9- Wiles, K., Supervision for Better Schools. New York, 1950.

ب ـ دوريـــات :ـ

I - Educational Leadership, 1976.